

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI KECAMATAN CIPEUNDEUY KABUPATEN BANDUNG BARAT

Teti Herawati¹, Kadir²

**SD Negeri Cipeundeuy Kabupaten Bandung Barat¹
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan, Bandung²
Email: tetiherawati@gmail.com¹, kadir@stiepas.ac.id²**

Abstract

Research conducted to determine the effect of principal leadership and commitment on performance of public elementary teachers in Cipeundeuy District, West Bandung Regency. This research conducted in West Bandung Regency Elementary School, where the method used was descriptive and verification methods, with 33 respondents. The data analysis technique used was a path analysis technique to determine the effect of both direct and indirect variables on the dependent variable. In its operation, SPSS 19 and Excel software used. The results of the study showed that leadership was quite a good category. Commitment to the category is quite good, and Teacher performance is in a quite good category. The total effect of leadership on teacher performance is 19.8%; the overall effect of commitment to teacher performance is 31.2%. The simultaneous influence of Leadership and Commitment on the Performance of Public Elementary Teachers in Cipeundeuy Sub-District, West Bandung Regency is 51.0%, and the remaining 49.0% determined by other variables not included in this study.

Keywords: leadership, commitment, teacher performance.

Abstrak

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Cipeundeuy Kabupaten Bandung Barat. Penelitian ini dilakukan di SD Negeri

Kabupaten Bandung Barat, dimana metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif, dengan jumlah responden sebanyak 33. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam operasionalisasinya digunakan bantuan software SPSS 19 dan Excel. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berada pada kategori cukup baik. Komitmen pada kategori cukup baik dan Kinerja guru berada pada kategori cukup baik. Total pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja guru sebesar 19,8 %, Total pengaruh komitmen terhadap kinerja guru adalah sebesar 31,2 %. Pengaruh secara simultan kepemimpinan dan komitmen terhadap kinerja guru SD Negeri Di Kecamatan Cipeundeuy Kabupaten Bandung Barat adalah sebesar 51,0 %, dan sisanya sebesar 49,0 % ditentukan variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata Kunci : kepemimpinan, komitmen, kinerja guru.

PENDAHULUAN

Pada abad 21 di era industri 4.0 yang serba digitalisasi membawa perubahan yang drastis pada segala sektor usaha, baik dari segi input perusahaan maupun dari segi proses menjalankan usaha tersebut, sehingga menuntut strategi pada perusahaan yang harus lebih efektif. Faktor komitmen organisasi sangat perlu karena strategi yang telah diformulasikan oleh pemimpin akan berjalan dengan baik manakala bawahan mempunyai komitmen yang tinggi pada kinerja perusahaan (Hill, Seo, Kang & Taylor, 2012). Kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi (Yukl, 2012). Untuk mendapatkan kualitas kerja yang tinggi pada suatu organisasi pada perusahaan, maka organisasi harus memahami dan menyerasikan permintaan kerja dan individu, maka atasan dan bawahan berkonsultasi untuk menetapkan *take and give* dalam pekerjaannya. (Alkahtani, Abu-Jarad, Sulaiman & Nikbin, 2011)

Paradigma baru pada era globalisasi dunia ditandai oleh suatu perubahan dan perkembangan yang semakin cepat di segala bidang kehidupan, begitu pula dalam konteks yang berkaitan dengan kegiatan pada bidang pendidikan, dan akan berdampak dan berpengaruh terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia sehingga diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.

Tujuan Pendidikan Nasional, adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk

mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan dalam pembangunan sumber daya manusia.

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan SDM yang unggul. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan, dan menjalankan fungsi perannya sekolah memerlukan tenaga profesional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial.

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian tujuan. Komponen-komponen tersebut adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan lainnya, lingkungan, sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Untuk berkembang tentunya harus ada proses perubahan. Pengembangan ini hendaknya bertolak dari hal-hal yang menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat berfungsi dengan sebaik yang diharapkan (Gupta & Shingi, 2001). Dalam konsepsi pengembangan kelembagaan tercermin adanya upaya untuk memperkenalkan perubahan cara mengorganisasikan suatu lembaga, struktur, proses dan sistem lembaga yang bersangkutan sehingga lebih dapat memenuhi misinya. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi pada lembaga sekolah harus meliputi seluruh komponen yang ada di dalamnya.

Perubahan tersebut terjadi dalam struktur, proses, ketenagaan dan sistem suatu lembaga serta proses perubahan itu sendiri, menyangkut bagaimana sekolah sebagai lembaga diorganisasikan sehingga mampu mengemban misinya dengan baik. Dalam proses perubahan tersebut individu organisasi dan lembaga harus mampu meningkatkan kemampuan dan performancenya sehubungan dengan tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya. Perubahan tidak akan berjalan tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang merupakan asset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu komponen yang paling sentral dan menjadi penentu keberhasilan atau tidaknya peningkatan mutu pendidikan adalah, “guru”. Mulyasa (2008; 28) mengemukakan “Guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar”. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya pencapaian hasil belajar siswa karena mempunyai posisi strategis, maka setiap usaha yang dilakukan, pihak-pihak terkait mulai dari para birokrasi bidang pendidikan sampai para tenaga fungsional wajib memberikan perhatian besar kepada peningkatan mutu guru. Guru merupakan

ujung tombak keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah maka pembinaan dan pengembangan profesi guru dipandang perlu diperhatikan sebagai wujud komitmen dalam melakukan pembenahan pola pendidikan agar mencapai mutu pendidikan sesuai harapan.

Guru merupakan salah satu SDM yang berada di sekolah. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik.

Maka kinerja guru tentunya akan menjadi perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang diantaranya akan dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Salah satu indikator suatu sekolah dianggap sudah berhasil adalah dengan perolehan nilai Ujian Nasional yang tinggi dan tingkat kelulusan yang maksimal. Sekolah yang perolehan nilai ujian nasionalnya paling tinggi dan tingkat kelulusannya setiap tahun selalu 100 % dianggap sudah berhasil dan akan mendapat kepercayaan masyarakat. Padahal belum tentu keberhasilan siswa merupakan hasil kinerja guru.

Keberhasilan prestasi sekolah ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya kepemimpinan kepala sekolah. Alan Tucker dalam Syafarudin (2002; 49) mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan kinerja, karena pemimpin harus punya kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya Tabrani Rusyan (2000) mengungkapkan, bahwa: “kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan kinerja guru dan hasil belajar siswa”.

Kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (2002;10) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi

sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Implementasi kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah terwujud dalam pelaksanaan tugas-tugasnya antara lain menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran dan mengadakan hubungan masyarakat. Selain itu tugas menyelenggarakan administrasi antara lain menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengarahan keuangan, penyusunan kurikulum, penanganan kesiswaan, sarana prasarana, kepegawaian, dan lain-lain. Melihat tugas kepala sekolah yang begitu banyak, maka seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial. Jika tidak, maka tidak akan dapat mengelola sekolah dan suasana sekolah menjadi tidak kondusif.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menurut Uben dan Hughes berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja guru. Sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan. Kepala sekolah selalu berupaya mencurahkan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Data dilapangan memperlihatkan masih rendahnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah yaitu hasil rata-rata yang diperoleh adalah 2.5 yang artinya nilainya masih kurang. Hasil terendah terdapat pada komitmen guru nomor 2 (dua) yaitu “Komitmen pasif (keinginan tetap tinggal dalam organisasi)” dengan hasil 2.0, yang diduga hal ini salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya komitmen gurusehingga berdampak terhadap motivasi guru untuk melaksanakan tugas yang selanjutnya berdampak pula terhadap hasil kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya masih belum optimal dimana guru masih belum cukup aktif dalam keterlibatan setiap kegiatan organisasi sekolah yang dijalankan. Baru sebatas terlibat pada hal-hal yang dinilai penting saja sehingga banyak kegiatan organisasi sekolah yang tidak diikuti oleh sebagian guru yang ada. Begitu pula dengan komitmen pasif dimana pada umumnya sudah berjalan cukup baik dimana hal ini terlihat dari keinginan pegawai untuk bertahan pada posisinya masing-masing dan enggan untuk berpindah dari tempat mereka bekerja saat ini.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah motivator bagi guru agar mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi sekolah. Walaupun komitmen guru hanya merupakan salah satu bagian dari ciri kinerja guru dan berkaitan dengan prosentasi kehadiran, ketidakpatuhan pada aturan, menurunnya produktivitas kerja dan apatis, tetapi ternyata hal ini membawa dampak yang sangat besar terutama pada sistem pendidikan kita yang masih memerlukan keberadaan guru secara dominan dalam proses pembelajaran. Pada tahap inilah kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin atau mengelola sekolah, juga dituntut untuk mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja (climate-maker) sehingga dapat mencegah timbulnya desintegrasi dan mampu memberikan dorongan agar semua komponen yang ada di sekolah bersinergis mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dari temuan pada SD yang berada di lingkungan SD Negeri di Kecamatan Cipeundeuy yang sedang berusaha mencapai status Sekolah yang efektif masih banyak hal yang harus ditingkatkan, baik dari segi kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, sampai dengan komitmen guru.

Dalam sistem pendidikan kita saat ini, keberadaan rendahnya kinerja guru dapat membawa pengaruh terhadap siswa. Perilaku guru yang kurang bertanggungjawab pada tugas, pokok serta fungsinya dalam proses pembelajaran jadi tidak efektif sehingga para siswa tidak mendapat ilmu yang seharusnya ditransfer dan dapat diserap secara optimal.

Data empiris di lapangan yang berkaitan dengan kinerja guru diperoleh temuan bahwa guru belum dapat memanfaatkan waktu yang telah dialokasikan dengan sebaik-baiknya dalam pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas, hal ini diindikasikan pada saat jam pelajaran efektif yang seharusnya guru berada di dalam kelas terdapat sebagian guru menggunakan waktunya untuk mengobrol di luar kelas.

Berdasarkan pada uraian di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen terhadap kinerja guru.

KERANGKA PEMIKIRAN

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menurut Uben dan Hughes, berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja guru. Sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan.

Kemudian yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai, (2009) bahwa :
“Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Kemampuan dan keterampilan

seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.”

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan sekolah. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan mempunyai hubungan yang baik terhadap bawahannya untuk senantiasa meningkatkan kinerjanya.

Guru merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah. Dikatakan demikian karena guru merupakan individu yang berhadapan langsung dengan para siswanya. Tinggi rendahnya prestasi siswa berkaitan erat dengan kinerja guru yang sehari-hari mendampingi siswanya. Oleh karena itu guru yang memiliki kinerja yang baik merupakan guru yang diharapkan oleh lembaga maupun siswanya untuk terus melakukan tugasnya dengan baik.

Menurut (Hickhmen : 1990), bahwa tinggi rendahnya kinerja pada dasarnya dapat diukur dengan menggunakan : 1) Kualitas; 2) Kemampuan; 3) Inisiatif; 4) Komunikasi; 5) Ketepatan waktu.

Menurut Undang- Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan, bahwa : “Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Keenam tugas utama guru tersebut di atas dapat dijadikan dimensi pengukuran kinerja guru professional. Kinerja guru tidak dapat terwujud dengan sendirinya namun timbul diakibatkan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diantara faktor-faktor tersebut adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa (2009 : 90) bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (EMASLIM). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi keenam fungsi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Artinya makin baik kepemimpinan kepala sekolah maka

makin baik pula kinerja seorang guru. Demikian pula sebaliknya makin buruk kepemimpinan kepala sekolah maka makin rendah kinerja seorang guru.

Menurut Pfeffer (1998, h.33) dalam Alwi (2008, h.46) mengemukakan peningkatan kinerja organisasi dipengaruhi oleh :

- Tingkat keterlibatan dan komitmen orang-orang terhadap tugas-tugasnya. Faktor ini akan mendorong mereka bekerja lebih giat.
- Praktek-praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan keahlian, kompetensi-kompetensi dan fasilitas bagi upaya orang-orang untuk menerapkan kebijakan dan energinya bagi peningkatan kinerja organisasi. Faktor ini akan membuat SDM bekerja lebih cepat (smarter).
- Kebijakan dan komitmen manajemen untuk meletakkan orang pada posisi tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi. Faktor ini akan mendorong peningkatan motivasi pegawai.

Pegawai yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan, dan lain-lain (Sopiah, 2008, h.166). Pendapat lain dikemukakan oleh Luthans (2005, h.241) yang menyatakan bahwa baik penelitian masa lalu maupun penelitian terakhir mendukung pengaruh komitmen organisasional terhadap hasil yang diinginkan, seperti kinerja serta berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah serta kemangkiran kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja guru. Artinya makin tinggi komitmen seorang guru maka makin tinggi pula hasil kinerja guru tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah komitmen seorang guru maka makin rendah pula kinerja guru tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di 3 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipeundeuy yaitu SDN 1 Cisauheun, SDN 2 Cisauheun dan SDN 3 Cisauheun. Penelitian ini dilakukan selama enam bulan.

Populasi merupakan jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti. Namun berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Cipeundeuy yaitu SDN 1 Cisauheun, SDN 2 Cisauheun dan SDN 3 Cisauheun yang berjumlah 33 orang.

Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode analisis deskriptif verifikatif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta- fakta saat ini dari suatu sampel dari populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan current status dari subyek yang diteliti dan menggunakan metode kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti.

Pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai kepemimpinan kepala sekolah, komitmen dan kinerja guru di SD Negeri di Kecamatan Cipeundeuy, serta pengaruhnya baik langsung maupun tidak langsung dari variabel- variabel penelitian yang ditetapkan sebagai berikut :

Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai variabel bebas (independent variable) yang selanjutnya diberi notasi X₁. Dengan dimensi Kepala sekolah sebagai educator, Kepala sekolah sebagai manajer, Kepala sekolah sebagai administrator, Kepala sekolah sebagai supervisor, Kepala sekolah sebagai leader, Kepala sekolah sebagai innovator dan Kepala sekolah sebagai motivator.

Komitmen berfungsi sebagai variabel bebas (independent variable) yang selanjutnya diberi notasi X₂. Dengan dimensi Komitmen Afektif, Komitmen Normatif dan Komitmen Berkelanjutan.

Kinerja guru berfungsi sebagai variabel terikat (dependent variable) yang selanjutnya diberi notasi Y. Dengan dimensi Mendidik, Mengajar, Membimbing, Mengarahkan, Melatih, Menilai dan Mengevaluasi.

Dengan menggunakan metode deskriptif diharapkan akan diperoleh data yang hasilnya akan diolah dan dianalisis serta akhirnya ditarik sebuah kesimpulan. Kesimpulan yang dibuat akan berlaku bagi seluruh sampel yang menjadi obyek penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu teknik pengumpulan dan analisis data berupa opini dari subyek yang diteliti melalui kuesioner, wawancara dan observasi.

Kuesioner dimaksudkan untuk mencari data primer tentang kepemimpinan, komitmen dan kinerja guru. Wawancara dengan pimpinan dan karyawan di lingkungan obyek penelitian dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang tidak diperoleh oleh data hasil kuesioner sedangkan observasi dilakukan untuk mengamati secara spesifik perilaku dari variabel yang sedang diteliti. Observasi juga dilakukan dalam upaya mendapatkan data-data umum lainnya tentang organisasi yang diteliti.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan sudah tepat mengukur apa yang seharusnya diukur atau belum, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi validitas suatu test, maka alat test tersebut akan semakin tepat mengenai sasaran.

Menurut Sugiono, bila korelasi tiap faktor (r_{xy}) tersebut positif dan besarnya $> 0,3$ maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat (valid), demikian pula sebaliknya, jika $r_{xy} < 0,3$ maka dikatakan tidak valid.

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi merupakan pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur terpercaya (reliable). Jika $r_{xy} > 0,7$, maka instrument tersebut dikatakan reliabel. Demikian bila sebaliknya, jika $r_{xy} < 0,7$ maka dikatakan tidak reliable. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian tingkat validitas tiap item dipergunakan analisis item, artinya mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Item yang mempunyai korelasi positif dengan skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Persyaratan minimum agar dapat dianggap valid apabila $r = 0,3$. Sehingga apabila korelasi antar item dengan skor total kurang dari 0,3 maka item dalam instrument tersebut dinyatakan tidakvalid.

Pengujian kualitas data menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas Pernyataan dalam instrumen variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah atas terdiri dari 18 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu $> 0,300$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 18 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kepemimpinan Kepala sekolah.

Pernyataan dalam instrumen variabel Komitmen di atas terdiri dari 15 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu $> 0,300$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 15 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator komitmen.

Pernyataan dalam instrumen variabel Kinerja di atas terdiri dari 20 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu $> 0,300$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 20 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel Penelitian diperoleh hasil sebagai berikut :

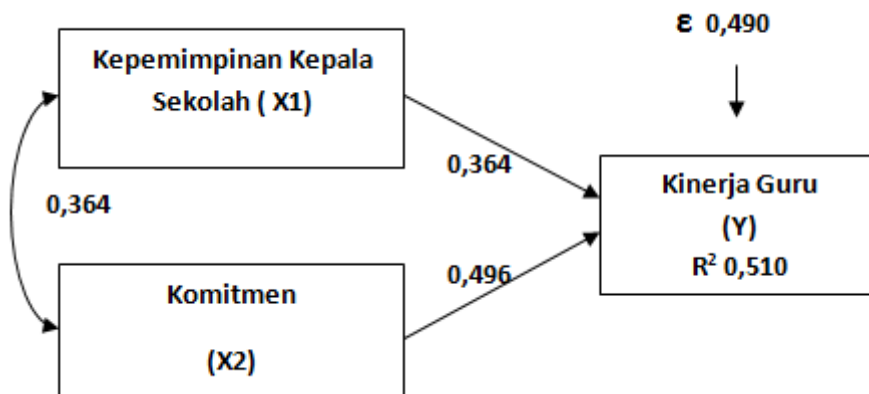
Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Skor	R Kritis	Kategori
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	0,856	0,700	Reliabel
2.	Komitmen (X ₂)	0,878	0,700	Reliabel
3.	Kinerja Guru (Y)	0,889	0,700	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah kembali

Hasil uji reliabilitas di atas dapat dinyatakan bahwa semua variabel termasuk kategori reliabel, karena skornya > 0,70. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan benar-benar sebagai alat ukur yang handal dan memiliki tingkat kestabilan yang tinggi, dalam arti alat ukur tersebut apabila dilakukan secara berulang, hasil dari pengujian instrumen tersebut akan menunjukkan hasil yang tetap.

Hasil perhitungan analisis jalur dapat dilihat pada gambar dibawah berikut ini:



Gambar 1. Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah dan Komitmen terhadap Kinerja guru

Berdasarkan gambar tersebut di atas, maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut;

$$Y = 0,364X_1 + 0,496X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja guru

X1 = Kepemimpinan Kepala Sekolah

X2 = Komitmen

Berdasarkan hasil perhitungan terlihat bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 13,2 %, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Komitmen (X2) sebesar 6,6 sehingga total pengaruhnya sebesar 19,8 %.

Variabel Komitmen (X2) mempunyai pengaruh langsung sebesar 24,6 %, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) sebesar 6,6 % dan total pengaruhnya adalah sebesar 31,1 %.

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Komitmen (X2) dalam menentukan variasi Kinerja guru (Y) adalah sebesar 51,0 %.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja guru ditunjukkan oleh nilai $P_yC = 0,490$ atau sebesar 49,0 %. Variabel lain dimaksud seperti kompetensi, budaya organisasi, komunikasi dan lain sebagainya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kinerja guru sebesar 14,1 % dan melalui hubungannya dengan kepemimpinan kepala sekolah sebesar 8,7 %, serta melalui motivasi sebesar 9,2 %. Dengan demikian, pengaruh keseluruhan Kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 31,9 %,

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkat kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Mulyasa (2006:37) bahwa kepala sekolah merupakan orang yang memiliki kemampuan profesional yang bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberikan kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran.

Komitmen guru yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kinerja guru sebesar 8,2 % dan melalui hubungannya dengan Motivasi sebesar 6,6 %, serta melalui Komitmen sebesar 8,7%. Dengan demikian, pengaruh keseluruhan Komitmen guru terhadap kinerja guru sebesar 23,5 %.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja guru. Semakin tinggi komitmen guru akan semakin meningkat pula kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat keinginan memelihara keanggotaan dalam organisasi, keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi sekolah dan kesediaan bekerja keras sebagai bagian dari organisasi akan semakin meningkat pula kinerja guru.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komitmen secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 51,0 %. Sedangkan sisanya sebesar 49,0 % dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut di atas secara bersama-sama dan bersinergi dengan baik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, Variabel komitmen guru merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Sedangkan variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang paling kecil dibandingkan variabel lain. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen guru dan motivasi guru dan semakin efektifnya kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkatkan kinerja guru.

Menurut Mulyasa (2006:37) bahwa kepala sekolah merupakan orang yang memiliki kemampuan profesional yang bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberikan kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok serta fungsinya dalam penatalaksanaan kelembagaannya, harus mampu mengimplementasikan baik sebagai edukator, manajer, supervisor, dan sebagai inovator, namun yang tak kalah pentingnya bahwa kepala sekolah harus mampu mengaktualisasikan fungsi perannya sebagai motivator. Tabrani Rusyan (2000) mengungkapkan, bahwa : kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa.

Keberhasilan pembelajaran berkaitan erat dengan adanya komitmen guru dalam menjalankan tugasnya. Untuk mewujudkan komitmen guru yang optimal diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional. Dengan demikian terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berhubungan dengan komitmen guru. Jadi, atas dasar itu diduga terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen. Artinya makin baik kepemimpinan kepala sekolah makin baik pula komitmen seorang guru.

Guru yang telah memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik akan lebih berprestasi apabila ditambah dengan komitmen yang tinggi. Pegawai yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan, dan lain-lain (Sopiah, 2008, h.166).

Pendapat lain dikemukakan oleh Luthans (2005, h.241) yang menyatakan bahwa baik penelitian masa lalu maupun penelitian terakhir mendukung pengaruh komitmen organisasional terhadap hasil yang diinginkan, seperti kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan responden mengenai kepemimpinan konsultatif berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu pada tingkat pekerjaan terutama mengenai deskripsi pekerjaan. Berdasarkan paparan responden mengenai kompensasi berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu dari segi kompensasi non finansial terutama pada konsistensi fasilitas. Demikian pula berdasarkan paparan responden mengenai komitmen organisasional berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu dari segi komitmen normatif terutama pada aturan-aturan yang telah ditetapkan. Untuk itu kepemimpinan konsultatif dan kompensasi harus terus ditingkatkan dan dioptimalkan sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diambil kesimpulan mengenai kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu : item pernyataan Kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan dan Kepala sekolah mampu mengelola kurikulum, ketenagakerjaan, kesiswaan dan hubungan masyarakat sesuai dengan kebutuhan, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah masih belum optimal dalam memberdayakan guru serta masih belum memadainya kemampuan kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, tendik dan kesiswaan.

Berdasarkan paparan responden mengenai komitmen guru berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas selalu berusaha melakukan koreksi pada pekerjaan yang telah dilakukan dan Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas yang telah selesai selalu dievaluasi ulang agar terhindar dari kesalahan. Hal ini menggambarkan komitmen belum optimal dimana guru belum memadai dalam koreksi atas hasil pekerjaan siswa serta kurangnya evaluasi yang berkenaan hasil belajar siswa.

Berdasarkan paparan responden mengenai Kinerja guru berada pada kategori cukup baik, namun demikian masih terdapat aspek lemah yaitu: Dalam proses KBM di kelas bapak/Ibu selalu menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi dan tujuan pembelajaran dan Bapak/Ibu selalu

memberikan pengayaan kepada siswa yang melampaui KKM, artinya guru masih belum optimal dalam menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai.

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 31,9 %. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja guru, hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkat pula kinerja guru.

Komitmen guru terbukti berpengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 23,5 %. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen guru akan semakin meingkat pula kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen berpengaruh simultan terhadap Kinerja guru sebesar 51,0 %, semakin tinggi Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan komitmen, maka otomatis kinerja akan semakin meningkat, namun selain variabel tersebut, masih banyak variabel lainnya yang mempengaruhi Kinerja guru, seperti kompensasi, kepuasan kerja, sarana dan prasarana dan lainnya.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan peran kepala sekolah dalam memberdayakan para guru dan mmeningkatkan kemampuan melalui pelatihan pengembangan metode pembelajaran efektif.

Komitmen guru dapat ditingkatkan dengan cara memberikan motivasi kepada guru agar dapat meingkatkan kemampuannya dalam melaksanakan evaluasi belajar siswa.

Kinerja guru dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pelatihan guru mengenai cara menggunakan metode pembelajaran yang efektif dan memberikan pelatihan keterampilan menggunakan media pembelajaran.

REFERENSI

- Alkahtani, A. H., Abu-Jarad, I., Sulaiman, M., & Nikbin, D. (2011). The impact of personality and leadership styles on leading change capability of Malaysian managers. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 70-99.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of organizational behavior* (Vol. 9). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.

- Hill, N. S., Seo, M. G., Kang, J. H., & Taylor, M. S. (2012). Building employee commitment to change across organizational levels: The influence of hierarchical distance and direct managers' transformational leadership. *Organization Science*, 23(3), 758-777.
- Machmud, S., & Sidharta, I. (2013). Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Sektor UMKM Di Kota Bandung (Model Study of Strategic Management Approach In SMEs Sector Improvement In Bandung). *Jurnal Computech & Bisnis*, 7(1), 56-66.
- Meirovich, G., & Gu, J. (2015). Empirical and theoretical validity of Hersey–Blanchard's contingency model. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 20(3), 56-73.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of applied psychology*, 89(6), 991-1007.
- Nawab, S., & Bhatti, K. K. (2011). Influence of employee compensation on organizational commitment and job satisfaction: A case study of educational sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8), 25-32.
- Widyatmini, W., & Hakim, L. (2011). Hubungan kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan kota depok. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 13(2), 163-170.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66-85.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.
- Zulfikar, V. A. (2016). Pengaruh Pengarahan, Pembimbingan, Partisipasi Dan Pelimpahan Dalam Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Oto Multiartha Cabang Bandung. *Majalah Bisnis Dan IPTEK*, 9(1), 28-38.