**ABSTRAK**

Enawar 109113037: Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen, kompetensi dan motivasi kerja guru terhadap etos kerja guru serta implikasinya pada kinerja guru SMK Negeri di kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan. Dengan Promotor Prof. Dr. H.M. Sidik Priadana, MS. Dam Co Promotor Dr. H. Horas Djulius, SE

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen, kompetensi dan motivasi kerja guru terhadap etos kerja guru serta implikasinya pada kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan.

Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur dengan jumlah sampel sebanyak 251 responden. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *proporsional cluster random sampling*.

Hasil analisis terhadap pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan, dari kepeimpinan kepala sekolaj, komitmen kompetensi dan motivasi terhadap etos kerja di SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, begitu juga terdapat pengaruh yang signifikan dari etos kerja guru terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, komitmen kompetensi, motivasi, etos kerja dan kinerja guru.

**PENDAHULUAN**

Pembangunan nasional dalam bidang pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur, dan beradab berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 dijelaskan bahwa: pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradabanbangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untukberkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepadaTuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam undang-undang yang samamengungkapkan bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, danberkesinambungan. Oleh karena itu manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut. Manajemen operasional di dunia pendidikan, dititik beratkan pada bagamana seorang kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kemampuan konsepsi dan operasional untuk mengelola tenanaga pendidik dan kependidikan dari berbagai asfek, seperti kompetensi, komitmen, motivasi, etos kerja dengan pendekatan manajerial yang efektif, sehingga bisa menciptakan kinerja yang unggul.

**RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana kondisi kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, kompetensi guru, dan motivasikerja guruSMK Negeri di Kabupaten Tangerang.dan Kota Tangerang Selatan
2. Bagaimana etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang.dan Kota Tangerang Selatan
3. Bagaimana kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang.dan Kota Tangerang Selatan
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan
5. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan KotaTangerang Selatan
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja guru terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan
8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, komitmen, kompetensidan motivasikerja guru terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan
9. Bagaimana pengaruh etos kerja guru terhadap kinerja guru di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan

**TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi kepemimpinan kepala Sekolah, komitmen guru, kompetensi guru, dan motivasi kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
4. Untuk mengetahui besaran dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
5. Untuk mengetahui besaran dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
6. Untuk mengetahui besaran dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
7. Untuk mengetahui besaran dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan .
8. Untuk mengetahui besaran dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komitmen, kompetensi dan motivasi guru terhadap etos kerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan.
9. Untuk menganalisis pengaruh etos kerja guru terhadap kinerja guru di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang selatan.

**KERANGKA TEORITIS**

**Manajemen**

Griffin (2004:8) mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

Manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, financial, fisik dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

**Manajemen Sumber Daya Manusia**

Mathis, Jackson (2011:4) memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:Human resource management (HR) designing management system to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals*.*

Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasi.Oleh karena itu dalam mengelola manajemen sumber daya manusia perlu adanya perencanaan yang matang mengenai perekrutan, seleksi, pengembangan dan pengaturan.Sehingga dengan pengelolaan sumber daya manusia, tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Tjutju dan Suwatno (2011) bahwa: Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang memusatkan perhatiannya pada pengaturan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Sedangkan Sedarmayanti (2011:13) memberikan definisi sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, member penghargaan dan penilaian.

**HIPOTESIS PENELITIAN**

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru.
2. Terdapat pengaruh komitmen terhadap etos kerja guru.
3. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap etos kerja guru.
4. Terdapat pengaruh motivasi terhadap etos kerja guru.
5. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen, kompetensi dan motivasi guru terhadap etos kerja guru.
6. Terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru.

**METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey.Menurut Masri S. dan Sofian E. (1989:3) penelitian survey adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Pada penelitian survey ini digunakan untuk penelitian deskriptif dan penelitian explanatory.Menurut Sidik P dan Saludin M. (2005:15) bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menyatakan suatu situasi secara sistematis dalam bidang tertentu yang menjadi pusat pemikiran peneliti secara fakta. Sedangkan penelitian explanatory yakni menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis,Masri S. dan Sofian E. (1989:4).

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel dari kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, motivasi guru, kompetensi gurudan kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan. Sedangkan analisis verifikatif untuk menguji kebenaran suatu hipotesis dengan menggunakan alat uji stastitika.

Dalam analisis verifikatif ini digunakan statistik analisis jalur (*path analysis*). Analisis Jalur ini digunakan karena kemampuannya untuk mengukur pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total yang lebih akurat.

Pada penelitian ini merupakan peneliitan kausalitas yaitu variabel independen mempengaruhi variabel dependen, yang unit analisisnya adalah guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan.Penelitian ini termasuk pada kategori *crossectional* yaitu penelitian dilakukan dalam periode waktu tertentu.

**HASIL PENELITIAN**

**Tabel 1.1.**

**Hasil Uji Reliabilitas**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Variabel** | **Skor** | **R Kritis** | **Kategori** |
| 1. | Kepemimpinan(X1) | 0,772 | 0,700 | Reliabel |
| 2. | Komitmen(X2) | 0,763 | 0,700 | Reliabel |
| 3. | Kompetensi(X3) | 0,766 | 0,700 | Reliabel |
| 4. | Motivasi(X4) | 0,871 | 0,700 | Reliabel |
| 5. | Etos Kerja Guru (Y) | 0,771 | 0,700 | Reliabel |
| 6. | Kinerja Guru (Z) | 0,784 | 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.

**Tabel 1.2.**

**Kriteria Ketercapaian Skor tiap Variabel**

|  | **N** | **Rata -rata** | **Standar Deviasi** | **Rentang** | | **Katagori** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kepemimpinan (X1) | 251 | 3,22 | 0,431 | 2,79 | 3,65 | Cukup Baik menuju Baik |
| Komitmen (X2) | 251 | 3,61 | 0,310 | 3,30 | 3,92 | Cukup Baik menuju Baik |
| Kompetensi (X3) | 251 | 3,41 | 0,300 | 3,11 | 3,71 | Cukup Baik menuju Baik |
| Motivasi (X4) | 251 | 3,54 | 0,411 | 3,13 | 3,96 | Cukup Baik menuju Baik |
| Etos Kerja Guru (Y) | 251 | 3,66 | 0,264 | 3,39 | 3,92 | Cukup Baik menuju Baik |
| Kinerja (Z) | 251 | 3,77 | 0,362 | 3,41 | 4,14 | Cukup Baik menuju Baik |
| **Valid N** | **251** |  |  |  |  |  |

Sumber : Hasil pengolahan data

Tabel di atas menunjukkan skor rata-rata variabel Kepemimpinan (X1) lebih rendah dibandingkan dengan keempat variabel lainnya. Sedangkan skor rata-rata untuk variabel Kinerja Guru (Z) lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya. Tabel di atas juga menginformasikan bahwa variabel Komitmen (X2) mempunyai variasi lebih tinggi dibandingkan variabel bebas lainnya. Artinya dalam kondisi yang sebenarnya para pegawai memiliki persepsi yang cukup berbeda satu sama lainnya.

**Tabel 1.3.**

**Koefisien Korelasi Antar Variabel**

|  |  | **Kepemimpinan** | **Komitmen** | **Kompetensi** | **Motivasi** | **Etos Kerja Guru** | **Kinerja Guru** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kepemimpinan | Pearson Correlation | 1 | ,310(\*\*) | ,172(\*\*) | ,480(\*\*) | ,732(\*\*) | ,643(\*\*) |
|  | Sig. (2-tailed) |  | ,000 | ,006 | ,000 | ,000 | ,000 |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |
| Komitmen | Pearson Correlation | ,310(\*\*) | 1 | ,038 | ,300(\*\*) | ,409(\*\*) | ,340(\*\*) |
|  | Sig. (2-tailed) | ,000 |  | ,549 | ,000 | ,000 | ,000 |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |
| Kompetensi | Pearson Correlation | ,172(\*\*) | ,038 | 1 | ,313(\*\*) | ,478(\*\*) | ,421(\*\*) |
|  | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,549 |  | ,000 | ,000 | ,000 |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |
| Motivasi | Pearson Correlation | ,480(\*\*) | ,300(\*\*) | ,313(\*\*) | 1 | ,528(\*\*) | ,469(\*\*) |
|  | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |  | ,000 | ,000 |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |
| Etos Kerja Guru | Pearson Correlation | ,732(\*\*) | ,409(\*\*) | ,478(\*\*) | ,528(\*\*) | 1 | ,857(\*\*) |
|  | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |  | ,000 |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |
| Kinerja Guru | Pearson Correlation | ,643(\*\*) | ,340(\*\*) | ,421(\*\*) | ,469(\*\*) | ,857(\*\*) | 1 |
|  | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |  |
|  | N | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 | 251 |

Sumber : Data Hasil pengolahan melalui Sofware SPSS

**Tabel 1.4**

**Hasil Perhitungan Jalur**

|  |  |
| --- | --- |
| **Variabel** | **Koefisien Jalur** |
| Kepemimpinan(X1) | 0,570 |
| Komitmen(X2) | 0,193 |
| Kompetensi(X3) | 0,345 |
| Motivasi (X4) | 0,088 |

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X1 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,570, Variabel X2 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,193 dan Variabel X3 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,345 dan Variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,088.

**Tabel 1.5**

**Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung**

**Variabel bebas terhadap variabel terikat**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Pengaruh Langsung** | **Pengaruh Tidak Langsung** | | | | | **Total Pengaruh** |
| **X1** | **X2** | **X3** | **X4** | **Total** |
| Kepemimpinan | 32,54% | - | 3,41% | 3,38% | 2,41% | 9,20% | 41,70% |
| Komitmen | 3,71% | 3,41% | - | 0,25% | 0,51% | 4,17% | 7,90% |
| Kompetensi | 11,91% | 3,38% | 0,25% | - | 0,95% | 4,59% | 16,50% |
| Motivasi | 0,77% | 2,41% | 0,51% | 0,95% |  | 3,87% | 4,64% |
| **Total Pengaruh X Ke Y** | | | | | | | **70,8%** |
| **Total Pengaruh Y Ke Z** | | | | | | | **73,4%** |

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa variabel Kepemimpinan(X1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 32,54%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Komitmen (X2) sebesar 3,41%, Pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi (X3) sebesar 3,38%, Pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X4) sebesar 2,41% dan total pengaruhnya adalah sebesar 41,70%.

Variabel Komitmen (X2) mempunyai pengaruh langsung sebesar3,71%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan (X1) sebesar 3,41%, dan pengaruh tidak langsung melalui Variabel Kompetensi (X3) sebesar 0,25%,Pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X4) sebesar 0,51% sehingga total pengaruhnya sebesar 7,90%.

Variabel Kompetensi (X3) mempunyai pengaruh langsung sebesar 11,91%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan (X1) sebesar 3,38%, dan pengaruh tidak langsung melalui Komitmen (X2) sebesar 0,25%, Pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X4) sebesar 0,95% sehingga total pengaruhnya sebesar 16,50%.

Variabel Motivasi (X4) mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,77%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan (X1) sebesar 2,41%, pengaruh tidak langsung melalui Komitmen (X2) sebesar 0,51%, dan pengaruh tidak langsung melalui Kompetesi (X3) sebesar 0,95%, sehingga total pengaruhnya sebesar 4,64%.

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X1), Komitmen (X2), Kompetensi (X3), Motivasi (X4) dalam menentukan variasi Etos Kerja Guru (Y) adalah sebesar **70,8**%.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Etos Kerja pada ditunjukan oleh nilai PyЄ = 0,292 atau sebesar 29,24%. Variabel lain dimaksud seperti lingkungan kerja,kompensasi, budaya organisasi, komunikasi dan lain sebagainya.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dan pendapat expert judgement, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah berada pada rentang 2,79–3,65dengan kriteria cukup baikmenujubaik. Nilai kontribusi tertinggidiperoleh dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara selalu merasakan bahwa Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu mendidik para guru”dengan nilai rata-rata sebesar 3,91. Namun bila dilihat dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara merasakan bahwa Kepala sekolah selalu berusaha untuk melakukan kerja sama dengan pihak pengusaha dan masyarakat guna meningkatkan hasil kerja”, dengan nilai rata-rata terendah, sebesar 1,85, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada jawaban atas pernyataan, “Kepala sekolah selalu mengambil komando tanpa ragu-ragu jika kegiatan kurang lancar”, yang mendapat nilai nilai rata-rata sebesar 2,88, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kep[ala SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tanmgerang Selatan, **belum efektif**.
2. Variabel Komitmen berada pada rentang 3,30–3,92dengan kriteria Cukup Baik MenujuBaik, dengan nilai kontribusi tertinggi dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara selalu membangun hubungan sosial antar guru dan antara guru dengan siswa dan orang tua siswa”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,07. tetepi bila dilihat dari kontribusi terendah yang berasal dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara merasakan bahwa pihak sekolah mempunyai komitmen dalam upaya meningkatkan fasilitas pendidikan bagi siswa”dengan nilai rata-rata sebesar 3,08dan pernyataan terendah kedua berasal dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara mengetahui dan memahami tentang etika guru dengan nilai rata-rata sebesar 3,12. Maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, masih **harus ditingkatkan.**
3. Variabel Kompetensi berada pada rentang 3,11–3,71dengan kriteria Cukup Baik MenujuBaik, dengan nilai kontribusi tertinggi berasal dari jawaban atas pernyataan, “Menyelenggarakan penilaian evaluasi pada proses dan hasil belajar”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,90. Akan tetapi bila ditinjau dari kontribusi terendah yang diperoleh dari jawaban atas pernyataan, “Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik”,dengan nilai rata-rata sebesar 2,86 dan kontribusi terendah kedua dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara berupaya untuk meningkatkan kemampuan dalam mengetahui karakter dari peserta didik”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,90. Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru SMK Negeri di Kabupaten dan Kota Tangerang**, masih rendah.**
4. Variabel Motivasi berada pada rentang 2,13–3,96dengan kriteria Cukup Baik MenujuBaik, dengan nilai kontribusi tertinggi dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara memiliki pengetahuan dan kemauan yang baik dalam membangun hubungan kerja antar pegawai dan pimpina,sehingga membuat saya betah bekerja”,dengan nilai rata-rata sebesar 4,41. Namun ditinjau dari kontribusi terendah yang diperoleh dari jawaban atas pernyataan, ‘Keselamatan dan keamanan kerja pegawai dijamin dengan asuransi kesehatan maupun asuransi tenaga kerja yang memadai dengan nilai rata-rata sebesar 2,55 dan nilai kontri busi terendah kedua yang diperoleh dari jawaban atas pernyataan, “Hubungan kerja antar pegawai dan pimpinan yang baik,membuat saya betah bekerja”, dengan nilai rata-rata sebesar 2,92. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasikerja guru SMK Negeri di Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, **berada pada posisi lemah.**
5. Variabel Etos Kerja Guru berada pada rentang 3,39–3,92dengan kriteria Cukup Baik MenujuBaik, dengan kontribusi tertinggi berasal dari jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara selalu mengikuti dan memperkatikan perkembangan tim dalam melaksanakan pekerjaandengan nilai rata-rata sebesar 4,08. Tetapi kalau dikaitkan dengan kontribusi terendah yang diambil dari jawaban atas pernyataan, “Saudara selalu melaksanakan tugas sesuai kewenangan”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,18, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu jawaban atas pernyataan, “Apakah saudara mengambil insiatif dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu perintah”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,29, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa etos kerja guru SMK negeri di Kaabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, **belum memadai.**
6. Variabel Kinerja Guru berada pada rentang 3,41–4,14dengan kriteria Baik MenujuBaik dengan derajat kontribusi tertinggi dari jawaban atas peernyataan, “Anda selalu mengajukan pertanyaan sebagai umpan balik ketercapaian hasildengan nilai rata-rata sebesar 4,29.Namun bila dipersepsi dari kontribusi terendah, yaitu jawaban atas peernyataan, “Anda selalu memberikan tugas berstruktur kepada siswa setiap akhir pokok bahasan”,dengan nilai rata-rata sebesar 3,03, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada jawaban atas pernyataan, “Anda selalu melakukan kajian ulang terhadap aktivitas yang telah dilakukan sebelumnya”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,24, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMK negeri di Kaabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, **kurang oftimal.**
7. Dari keempat variable, yakni Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Guru, yang berpengaruh terhadap Variabel Etos Kerja Guru , Dimana Etos Kerja Guru selanjutnya berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten dan Kota Tangerang Selatan; Ternyata Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki kontribusi paling tinggi dalam mempengaruhi Kinerja Guru. Hal ini disebabkan karena beberapa factor, antara lain:
8. Pengetahuan dan kesadaran guru PNS tentang eksistensi kepala sekolah yang diberimandat oleh pemerintah, dengan dasar hukum yang absolut, sebagaimana terangkum pada:
9. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No.13 Th.2007 yang berkaitan dengan kewenangan kepala sekolah untuk mengelola guru dan staf, serta kewenangan untuk melakukan supervise dan menindaklanjuti hasil supervisi.
10. Peraturan Menteri Pendidkan Nasional RI No.28 Th.2010, Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1, ayat 1, “Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin TK…. S.d. SMK/MAK”.
11. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 46 th. 2011, tentang Penilaian Prestasi KerjA PNS; Bahwa kepala sekolah adalah salah satu penandatangan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) / Sasaran Kerja Pegawai (SKP).
12. Diperkuat oleh Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang No. 17 th.2004, Kota Tangerang Selatan No 4 th. 2012 tentang: Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan; Bahwa Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penngelolaan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan guru, dan pengguna serta pemelihara sarana prasarana sekolah.

Landasan hukum yang melekat pada eksistensi seorang kepala sekolah tersebut, menandakan bahwa kepala sekolah memiliki kewenangan dalam pemberian kewenangan pengelolaan kelas mata pelajaran, kepela sekolah juga memiliki otoritas untuk melakukan supervisi dan menindaklanjuti temuanya, kepala sekolah juga memiliki kewenangan atas prestasi dan perilaku guru, yang berkaitan dengan promosi calon kepala sekolah.

**Saran – Saran**

1. Dinas Pendidikan dalam penempatan atau penunjukan Kepala SMK Negeri memperhatikan dimensi kewira usahaan yang harus ada pada kapasitas seorang kepala sekolah , khususnya kepala SMK Negeri. SEbab dimensi ini akan membuat kepala-kepala SMK Negeri memiliki kemampuan menjalin kerjasama dengan masyarakat, dunia usaha, dan dunia industry. Sehingga kepala sekolah bisa efektif membuat kebijakan kurikuler, dengan goal oftimalisasi keterserapan lulusanya ke dalam bursa tenaga kerja.
2. Karena kepala sekolah memiliki beberapa orang pembantu untuk melaksanakan kebijakannya, seperti: wakil kepala sekolah, kaprodi/sekprodi, dan wali kelas, maka harus memiliki system komunikasi manajemen yang efektif, sehingga kepala sekolah bisa segera mengetahui dan mengambil alih tongkat komando, ketika ada kegiatan yang tidaklancar, tanpa harus merasa melangkahi para wakilnya.
3. Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota perlu mempertimbangkan ulang tentang sekolah gratis, yang menyebabkan system pendanaan hanya dari satu sumber (pemerintah). Padahal banyak asfek pendidikan yang membutuhkan pembiayaan bersifat tentative, yang berbasis pada kreatifitas dan inovasi, yang sering kali tidak terangkum dalam nomenklatur pembiayaan dari pemerintah. Misalnya sarana prasarana, kegiatan pengayaan dan ekstrakurikuler.
4. Kepala sekolah harus mampu mengelola unit produksi dengan efektif, efisien, dan marketable. Hal ini bisa menghasilkan sumber keuangan lain, sehingga bisa membantu pembiayaan tak terduga, seperti guru sakit, melahirkan, kematian, dan libur cuti. Unit produksi yang dikelola dengan manajemen yang professional juga bisa dijadikan laboratorium untuk anak berpraktek.
5. Karena kepala dinas pendidikan dan kepala sekolah tidak mampu menolak guru yang berlatar belakang pendidikan non kependidikan, maka Dinas Pendidikan, sekolah, MGMP, dan DUDI harus melakukan pembinaan dan penguatan atas kompetensi guru, seperti kompetensi paedagogik dan kompetensi kepribadian;, kompetensi social, dan kompetensi professional, sehingga guru SMK terutama yang mengampu mata keahlian dengan rumpun produktif, mampu melaksanakan tugas pengajaran dan pendidikan dengan akurat, menyenangkan, dan penuh etika.
6. Dalam melaksanakan PPG, baik yang pra maupun dalam jabatan, hendaknya Kemendikbud dan Dinas pendidikan Kabupaten/Kota mampu mengevaluasi secara periodic dan sistematik, sehingga pelaksanaan PPG benar-benar menjadikan guru yang bisa dipertanggung jawabkan.
7. Kepala Dinash harus mendorong MKKS dan MGMP membuat program yang integgratif dan berkesinambungan yang selarasdengan PPG, sehingga pengetahuan tentang keguruan khususnya bagi guru yang ijasahnya non kependidikan, akan mampu melaksanakan tugasnya dengan mengunnakan komunikasi terapeutik, melalui berbagai method dengan menjadikan siswa sebagai subjek pembelajaran.
8. Dalam setiap pemberian tugas mengajar di awal tahun, kepala sekolah harus menekankan tentang manajemen kelas yang ideal kepada guru. Antara lain adalah dengan mengamati perkembangan dan perilaku siswa melalui Tanya jawab, diskusi, dan penugasan. Harus pula dipastikan bahwa tugas siswa wajib dikoreksi, sebab dengan mengoreksi jawaban dan tugas siswa dengan serius, hakll ini merupakan bagian dari usaha untuk menngenali kepribadian dan karakter siswa.
9. Sekolah harus membuat system komunikasi yang hangat dengan dinas pendidikan, pengawas, komite sekolah, dan komnas perlindungan anak, terutama tentang pemberian hukuman bagi siswa yang keterlaluan. Sebab jika ini dibiarkan dan guru merasa tidak punya hak untuk melakukan tindakan hukuman yang berefek jera, karena takut dituntut,pada titik tertentu kan membuat guru kurang nyaman dalam melaksanakan hak dan kewajibanya.

Sekolah harus membuat program gathering secara periodic, dengan tujuan melancarkan dan menghangatkan hubungan antar pegawai, baik dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahan. Model komunikasi lugas berbasis humaniora dan kekeluargaan akan membuat kerja menjadi nyaman, kreatif, inovatif, dan saling mengisi, sehingga visi dan misi sekolah bisa diusung bersama-sama.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. **Buku - Buku**

Anwar Sanusi (2011), *MetodologiPenelitianBisnis*, SalembaEmpat, Jakarta.

Bass, B.M., 2003. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York : The Pree Press.

BurhanBungin, (2011), *MetodologiPenelitanKuantitatif*, KencanaPrenada Media Group, Jakarta.

Edward Sallis (2006), *Total Quality Management In Education* (alihBahasa Ahmad Ali Riyadi ). Jogjakarta :IRCiSoD

Erni R. Ernawan (2011), *Organizational Culture (BudayaOrganisasidalam*

*PerspektifEkonomidanBisnis*, Alfabeta Bandung

E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Engkoswara, AanKomariah (2012), *AdministrasiPendidikan*, Alfabeta Bandung.

Gibson James L., John M. Ivancevich, James H. Donelly, Robert Konopaske (2012), Organization Behavior, Structure, Processes, McGraw-Hill Irwin, New York, America.

Griffin Ricky W, (2004), *Management*, Boston New York.

HAR. Tilaar (1998) *Manajemen Pendidikan Nasional.* Bandung: Remaja Rosda Karya.

HusainiUsman, (2013), ManajemenTeori, Praktek, danRisetpendidikan, edisiempat, BumiAksara, Jakarta.

ImanSudirman (2011), *ManajemenSumberDayaManusia*(*Hand Out*), Program DoktorIlmuManajemenUnpas Bandung.

ImanSudirman (2011), *PerilakuOrganisasi*(*Hand Out*), Program DoktorIlmuManajemenUnpas Bandung.

Ismaun (2007) *FilsafatAdministrasiPendidikan*. Bandung: UniversitasPendidikan.

IvancevichJohn M., Donelly James H., Gibson James L (2004), *Management Principle and Function*, fourt edition, Richard D. Irwin. Inc. USA.

J.H Sinamo. Toto Tasmara , 2005 BukukedelapanEtosKerjarofesional:

Jakarta.Indonesia.

James AF. Stoner & Freeman R. Edward.(1994)*Management,* Singapore: Simon & Scbuster.

Luthans, Fred, 2005, *Organizational Behavior*, Tenth Edition, McGraw-Hill Publishing Company, New York, USA.

----------, (2011), *Organizational Behavior an Evidence Based Approach*, McGraw Hill Irwin New York.

Mathis, Robert L. dan Jackson, Jhon, 2002, *ManajemenSumberDayaManusia*, Edisipertama, SalembaEmpat, Jakarta.

-----------, (2011), Human Resource Management, edisi 10, terjemahan,

SalembaEmpat, Jakarta.

M. SidikPriadana (2011), *KepemimpinanKontemporer*(*Hand Out*), Program DoktorIlmuManajemenUnpas Bandung.

M. SidikPriadana&SaludinMuis (2009), *MetodologiPenelitianEkonomi&Bisnis*, GrahaIlmu, Yogyakarta.

MiftahThoha, (2011), *PerilakuOrganisasiKonsepDasardanAplikasinya*,

PT. RajaGrafindoPersada Jakarta

Moorhead Gregory, Griffin Ricky W., (2013), PerilakuOrganisasiManajemenSumberDayaManusiadanOrganisasi, edisi 9 terjemahan, SalembaEmpat, Jakarta.

Peter F. Drucker (1984)*The Practice of Management*. New York: Harper &

Row, Publishing.

Republik Indonesia.(2003). *Undang-UndangNomor 20 tahun 2003 Tentang* *SistemPendidikanNasional.*Jakarta: Kloangklede Putra Timur

Richard. E. Byod, (1987)*“Corporate Leadership Skills: A New Synthesis*”,

*Organizational Dynamics* XVI No.1, March.

Robins Stephen P (2002), *PerilakuOrganisasi*(terjemahan), Erlangga Jakarta.

Robbins Stephen P., Judge Timothy A.(2008), *Organization Behavior*, terjemahan, SalembaEmpat, Jakarta.

Sinamo, Jansen., (2005); DelapanEtosKerjaProfesional; Navigator Anda

MenujuSukses; Grafika Mardi Yuana, Bogor.

SyaifulSagala (2005), *AdministrasiPendidikanKontemporer*. Bandung: Alfabeta

Sedarmayanti, 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan,* Bandung, PT.Refika Aditama.

----------, (2011), *ManajemenSumberDayaManusia*, RefikaAditama, Bandung.

SudarwanDanim (2007),*VisiBaruManajemenSekolah*. Jakarta :BumiAksara

Sugiono (2008), *MetodePenelitianBisnis*, Alfabeta, Bandung.

SuyadiPrawirosentono (2007) *FilosofiBarutentangManajemenMututerpaduabad21*.Jakarta :BumiAksara

Sutarto (2002), Dasar-DasarOrganisasi, GadjahMada University Press, Yogyakarta.

Tabrani Rusyan dkk. (2000) Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru, Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta

T. Hani Handoko (2011), *Manajemen*, edisikedua, BPFE, Yogyakarta.

TjutjuYuniarsih, Suwatno (2011), *ManajemenSumberDayaManusia*, Alfabeta, Bandung.

Wibowo (2010), *BudayaOrganisasiSebuahKebutuhanuntukMeningkatkanKinerjaJangkaPanjang*, RajawaliPers, Jakarta.

------------ (2013), *ManajemenKinerja*, edisiketiga, RajawaliPers, Jakarta.

Veithzal Rival, Ahmad FawziMoh D. Basri (2005), *Performance Appraisal*, RajawaliPers, Jakarta.

Veithzal Rival, Ahmad FawziMohd. Basri, Ella JuavaniSagala, SilvianaMurni, Burhanuddin Abdullah, (2011), *Performance Appraisal*, edisikedua, Rajawali Press, Jakarta.

YuyunWirasasmita, 2007, Kajiandanbahasanmetodelogipenelitian, Bandung, UniversitasPadjajaran.

**II. Perundang-Undangan**

Undang-UndangDasarNegeraRepublik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional.

Undang-UndangRepublik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang*Guru danDosen.*

Undang-UndangSistemPendidikanNasional No. 20 Tahun 2003.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RINomor 16 Tahun 2007.tentangStandarKualifikasiAkademikdanKompetensi Guru.

PeraturanMenteriPendidikanNasionalNomor 28 Tahun 2010 tentangTugas pokok gurudan tugas tambahan guru.

Peraturan Daerah KabupatenTangerangNomor 9 Tahun 2011tentang PengelolaandanPenyelenggaraanPendidikan di KabupatenTangerang

Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan Nomor 4 Tahun 2012 tentangPengelolaandanPenyelenggaraanPendidikan di Kota Tangerang Selatan

1. **Jurnal dan Hasil Penelitian.**
2. Sugeng (2004) Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sikap Guru Terhadap Pekerjaan dengan Kompetensi Profesional Guru Matematika SMP Negeri di Kabupaten Pandeglang
3. Jacky Lumby (2000). Judul Restructuring vocational education in Hongkong
4. Geijsel.,Femke and Peter Sleegers (2002). *Transformational Leadership Effects On Teachers Commitment and Effort toward School Vocational Refund*
5. Silinsdan Rosalind Murray-Harvey (2000); *Students as a central Concern School, Students and Outcome Measures*
6. Abdullah danHerlinArisanti (2010), PengaruhBudayaOrganisasi, KomitmenOrganisasidanAkuntabilitasPublikterhadapKinerjaOrganisasi , (JurnalDisertasi)
7. Ekosiswoyo, Rasdi (2003), Pengaruh Pemberdayaan, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Eks SMEA Pembina Jawa Tengah ( Jurnal )
8. Stephan Gerhard Huber (2004), *School Leadership and Leadership Development. ( Jurnal )*
9. Nurfaisal (2003), *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Guru*. ( Jurnal )
10. Ristian (2008), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. ( Jurnal )
11. Yousef [Darwish A. (2000)](http://www.emeraldinsight.com/action/doSearch?ContribStored=Yousef%2C+D+A)*Organizational commitment: a mediator*

*of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and*

*performance in a non‐ western country ( Journal )*

1. Yousef [Darwish A. (2000)](http://www.emeraldinsight.com/action/doSearch?ContribStored=Yousef%2C+D+A)*Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non‐ western country ( Journal )*
2. Fortmann, Kristen., Benjamin A. Feinzimer.,Chris Thompsin., Brooke Glover. Alethea Moraes dan Mark Frame.,2003,The Effect of ranformational land Transactional Leadership on Affective , Poster Session Presented akuntansi the 24thannual IOOB Conference,
3. Muchiri,Michael Kibaara, 2002, The Effect of Leadership Style on

Organizational Citizenship Behavior and Commitment,

Gadjah Mada International Journal of Business,