**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU**

**SMK AL – AITAAM BANDUNG**



Sarah Nugrahim, ST.

NPM. 198030008

Email: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Program Pasca Sarjana Teknik Industri Universitas Pasundan

***ABSTRAK***

Penelitian ini bertujuan untuk 1) untuk menganalisis dan mengetahui tanggapan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja dan 2) untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh secara parsial dan secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Al – Aitaam Bandung. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Al-Aitaam Bandung yang berjumlah 30 guru. Teknik yang digunakan dalam penentuan sampel adalah sampel jenuh (sensus) di mana semua anggota populasi sampel. Analisis data dilakukan dengan teknik regresi linier berganda. Hasil analisis data menunjukkan: (1) Hasil tanggapan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah berada pada kriteria yang sangat baik, tanggapan guru pada variabel motivasi kerja berada pada kriteria yang baik, tanggapan guru pada variabel disiplin kerja berada pada kriteria yang baik dan tanggapan guru pada variabel kinerja guru adalah berada pada kriteria yang sangat baik. (2) Hasil pengujian analisis regresi menemukan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hasil pengujian secara serentak menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan besarnya pengaruh ketiga variabel independen tersebut adalah sebesar 83,7% sisanya sebesar 16,3% dipengaruhi oleh variabel lain

***Kata Kunci:***

*Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, disiplin , kinerja guru, SMK Al-Aitaam Bandung*

*.*

**PENDAHULUAN**

 Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru dalam segi jumlah maupun mutunya. 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. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengabdi secara optimal. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

Menurut Supardi (2014: 45) mendenisikan kinerja guru merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Robbins dan Judge (2012:145) menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Untuk itu penting dalam mempertimbangkan variabel yang mempengaruhi kinerja guru.

Varaibel yang mempengaruhi kinerja guru secara umum dapat dikelompokkan pada tiga variabel variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi (Supardi, 2014: 19). Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu digunakan disiplin kerja, variabel organisasi adalah kepemimpinan kepala sekolah dan variabel psikologis adalah motivasi kerja. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja guru. Hasibuan (2017:167) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu seni atau kemampuan dalam mempengaruhi dan menggerakkan staf yang dalam hal ini pegawai agar bisa menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Pemimpin lah yang bertanggung jawab didalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan aman sehingga orang-orang dapat bekerja dengan penuh semangat. Penelitian Purwoko (2018:159) dan De Keizer & Pringgabayu, (2018:274) secara konsisten menyatakan bahwa semakin tinggi intensitas tingkat kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula kinerja guru pada sekolah tersebut.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, motivasi juga merupakan variabel penting yang dapat meningkatkan kinerja guru. Guru mengajar karena ada sesuatu yang memotivasi dirinya untuk bekerja. Motivasi kerja ini yang menyebabkan seorang guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pendidik karena telah terpenuhi kebutuhannya. Pemenuhan kebutuhan tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja, dimana antara harapan guru terpenuhi oleh kenyataan yang diberikan organisasi. Thoha (2004:206) mengemukakan bahwa istilah motivasi terkadang dipakai silih berganti dengan istilah lainnya, seperti kebutuhan, keinginan, dorongan, semangat atau impuls. Perilaku manusia itu hakekatnya adalah berorientasi pada tujuan dengan kata lain bahwa perilaku seseorang itu pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Robbin (2003:208) mengatakan bahwa suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Sementara motivasi umum bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan sehingga akan menguatkan kinerja guru. Dalam penelitian Catio & Sunarsi (2020:24) dan Setiyati, (2014:206) secara konsisten menemukan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh kedisiplinan dari guru tersebut. Guru merupakan panutan bagi siswa-siswanya, sehingga sudah sepatutnya guru memiliki kedisiplinan yang tinggi. Rivai (2011:123) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan normanorma sosial yang berlaku. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali. Penelitian Catio & Sunarsi (2020:14) dan Wahyudi et.al, (2012: 6) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Salah satu Sekolah yang ingin terus memperbaiki dan meningkatkan kinerja Guru adalah Sekolah SMK Al-Aitaam Bandung. Alasan pemilihan obyek paada SMK Al-Aitaam Bandung, karena kinerja guru pada SMK ini masih belum optimal. Hal ini didasarkan pada status sekolahan ini dengan akreditasi B artinya sekolah baru mendapatkan peringkat yang baik belum mencapai nilai yang sangat baik pada sebuah penilaian terhadap suatu lembaga pendidikan tentang kelayakan dan kinerja suatu lembaga pendidikan yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah (BAN-S/M) yang kemudian hasilnya berbentuk pengakuan peringkat kelayakan. Selain itu komposisi guru yang ada di SMK Al-Aitaam Bandung masing banyak yang belum mendapatkan sertifikasi yaitu hanya 13,64% dari total guru yang ada

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini berusaha mengangkat permasalahan 1) bagaimana tanggapan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja dan bagaimana pengaruh secara parsial dan secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Al – Aitaam Bandung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

**Kinerja Guru**

Kinerja Guru merupakan suatu hasil yang dicapai oleh Guru dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Senada dengan yang dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya. kinerja yaitu mengukur keberhasilan dari suatu usaha organisasi untuk mencapai suatu misinya, yang bertujuan untuk mencapai suatu prestasi atau hasil. Dengan demikian kinerja guru adalah prestasi kerja guru yang dicapai oleh keahlian yang dimiliki (De Keizer, & Pringgabayu, 2018:18). Marwansyah (2016: 229) menyebutkan bahwa kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya menurut Dick dan Carey dalam Dimyati (2006: 22), mengatakan bahwa, kinerja atau performance dan hasil belajar yang rendah dapat di sebabkan oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam dan luar diri siswa, adapun kondisi internal ini sebagai karakteristik siswa yang merupakan deskripsi umum dari sifat-sifat siswa yang akan menerima pelajaran, misalnya usia, kelas, minat, motivasi, kesehatan, tingkat prestasi, kemampuan, dan sebagainya. Kondisi eksternal adalah rangsangan yang bersumber dari luar yang dapat menyebabkan terjadinya proses belajar. Kondisi eksternal di dalam proses belajar mengajar dipengaruhi oleh kompetensi guru, orang tua, lingkungan, belajar, kebiasaan belajar, dan sebagainya. Tugas penting bagi guru adalah merancang dan menyediakan kondisi yang dapat merangsang agar siswa berhasil dalam belajarnya.

**Huubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Menurut Hasibuan (2014:170), bahwa kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Terry (2003:5) : “*Leader ship is activity of influence people to strive wilingly for matual objectives“*, Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Mulyasa mendefinisikan (2009:17) “Kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”. Menurut Wahjosumidjo (1999:4), “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi”. Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo (1994:66) mengatakan bahwa “Kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Abi Sujak berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas”. Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.

Menurut pendapat Djohar (2006:3), pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan baik substansi maupun penyeleng garaannya serta tantangan ke dalam maupun ke luar. Tantangan substansi lebih terarah kepada mutu pendidikan, sedangkan tantangan penyelenggaraan lebih terarah kepada praktisi pendidikan dan penyelenggaraan sistem pendidikan guru di Indonesia. Oleh sebab itu, kunci untuk meningkatkan daya saing Indonesia, dengan meningkatkan kualitas pendidikan dan melakukan terobosan terbaru dalam sektor pendidikan salah satunya dari sisi sumber daya manusianya.

Untuk mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan,maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiyati (2014:206) yang menyatakan bahwa ada pengaruhpositif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK. Selain itu Penelitian Purwoko (2018:159) dan De Keizer & Pringgabayu, (2018:274) secara konsisten menyatakan bahwa semakin tinggi intensitas tingkat kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula kinerja guru pada sekolah tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat mewujudkan serta mampu mendorong proses transformasi di sekolah. Berdasarkan temuan tersebut maka hipotesis penelitian pertama penelitian adalah:

H1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru

**Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Menurut Danim (2012: 23) mendefinisikan motivasi kerja adalah dorongan yang muncul pada diri individu untuk secara sadar melakukan pekerjaan yang dihadapi. Kesadaran yang dimaksud dapat bersumber dari faktor-faktor internal maupun eksternal. Lebih lanjut, menurut Hamzah (2015: 72) menjelaskan motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Seseorang akan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila merasa telah memenuhi kebutuhan melalui kerjanya. Apabila merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya tidak akan mampu memenuhi kebutuhannya, akan timbul kurang bersemangat bahkan kemungkinan besar akan meninggalkan pekerjaan tersebut untuk mencari pekerjaan lain. Sebenarnya motivasi seseorang dalam organisasi, misalnya guru dalam sekolah sebagai pendidik formal, berangkat dari adanya kebutuhan dalam dirinya. Kebutuhan itu, kemudian membuat guru berperilaku atau bertindak untuk memenuhinya. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upayaupaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hamzah, 2015: 71). Guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan. Di sini tugas kepala sekolah sebagai motivator dituntut memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kerja kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Menurut Kompri (2015: 204) menyatakan bahwa motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Robbins (2003:238) seorang pegawai akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakininya bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada kenaikan gaji serta promosi. Artinya motivasi guru terhadap hal yang mereka inginkan membuat guru bersedia melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) yang membuktikan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru pada tiga SMK. Pada obyek yang berbeda penelitian Catio & Sunarsi (2020:24) dan Setiyati, (2014:206) secara konsisten menemukan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. Berdasarkan teori tersebut maka hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H2. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru

**Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Menurut Hamali, (2016:214) disiplin kerja yaitu: “suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan prilaku”. Menurut Ulfatin dan Triwiyanto, (2016:102) disiplin guru adalah: “sesuatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah, tanpa pelanggaran – pelanggaran yang merugikan baik langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, siswanya, teman sejawatnya, dan terhadap sekolah serta masyarakat secara keseluruhan”. Dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS dinyatakan bahwa disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/ atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Kinerja guru yang tinggi tidak dapat tercapai jika tidak disertai tidak adanya ketaatan peraturan-peraturan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Purwoko (2018: 151) bahwa disiplin kerja seorang guru dapat dilihat dari kepatuhan guru terhadap peraturan yang berlaku di sekolah. Dengan kata lain diperlukan adanya disiplin kerja dalam suatu pekerjaan merupakan kehendak dan kesediaan guru untuk memenuhi dan menaati peraturanperaturan yang berlaku baik yang terulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan sikap mental yang senantiasa untuk menaati segala peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan untuk tujuan tertentu. Dengan disiplin kerja yang baik akan lebih meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penelitian Purwoko (2018: 160) menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru di SMK. Disiplin kerja merupakan hal yang perlu dilakukan guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Kunandar (2007: 60) yang menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugasnya seorang guru harus memiliki beberapa kemampuan diantaranya disiplin dalam menjalankan tugas. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat Mulyasa (2013: 136) bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Apabila dalam proses menjalankan tugas guru melakukan kedisiplinan kerja yang baik, maka hasil kinerja juga akan menjadi baik.

Hal ini juga didukung pada penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) menemukan bahwa Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru pada tiga SMK swasta. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kedisiplinan seorang guru maka akan meningkatkan kinerja guru pada tiga SMK Swasta. Pada obyek yang berbeda Catio & Sunarsi (2020:14) dan Wahyudi et.al, (2012: 6) juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan teori tersebut maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru

**Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Disiplin Kerja secara Serentak Terhadap Kinerja Guru**

Seorang guru dapat bekerja secara professional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai/guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatar belakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras Ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Disini Kepala Sekolah dituntut untuk mampu memerankan tugasnya.Kepemimpinan kepala sekolah disamping harus mampu mengelola sumber daya yang ada juga sebagai motivator bagi kepatuhan diri dan disiplin kerja para guru. Walaupun disiplin ini 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 bersatu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Pada penelitian pada penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) menemukan bahwa secara simultan motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin baik motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja guru pada tiga SMK Swasta. Hasil yang konsisten juga ditemukan oleh Sudarman,et al (2021 :125) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh secara bersama antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Berdasarkann temua penelitian sebelumnya maka hipotesis keempat penelitian ini adalah :

H4. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Disiplin Kerja secara Serentak berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

**Model Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu kinerja guru (Y), gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3), sehingga dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

**METODOLOGI**

 Penelitian ini secara khusus mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dengan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru sebagai determinan. Oleh karena itu, pendekatan kuantitatif digunakan untuk menjawab tujuan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Al-Aitaam Bandung yang berjumlah 30 orang. Teknik yang digunakan dalam penentuan sampel adalah sampel jenuh (sensus) di mana semua anggota populasi sampel. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat ukur pengumpulan data dengan mengadopsi pertanyaan dan skala pengukuran (ordinal) dari peneliti sebelumya (Lihat Tabel 1). Pengukuran masing-masing variabel adalah reflektif. Kuesioner adalah cara pengumpulan data berupa angket yang didalamnya telah disusun beberapa pertanyaan dan nantinya akan dijawab oleh responden. Penelitian ini menggunakan uji coba terpakai, artinya peneliti langsung melakukan pengambilan sampel besar tanpa melakukan trayout terlebih dahulu dengan pertimbangan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya.

Objek penelitian sebagai variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dengan dimensi : Kepribadian, Pengetahuan, Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, Kemampuan mengambil keputusan dan Kemampuan berkomunikasi. Adapun variabel independen kedua adalah motivasi kerja dengan dimensi : Kebutuhan fisiologikal, Kebutuhan keselamatan (rasa aman), Kebutuhan berkelompok (sosial), Kebutuhan penghormatan dan Kebutuhan aktualisasi diri. Untuk variabel independen ketiga adalah disiplin kerja dengan dimensi : Disiplin waktu, Disiplin Peraturan dan Disiplin Tanggung jawab. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian adalah kinerja guru dengan dimensi : Kemampuan Merencanakan Pembelajaran atau Membuat RPP. dan Kemampuan Melaksanakan Pembelajaran. Dari keempat objek penelitian ini, maka dapat dianalisis sebagai berikut : kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin secara serentak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

|  |  |
| --- | --- |
| Variabel | Indikator |
| Kinerja Guru(Siamtari et al, 2020: 132-134) | 1. Perumusan tujuan pembelajaran
2. Pemilihan dan pengorganisasian materi ajar
3. Pemilihan sumber belajar/media pembelajaran
4. Skenario/kegiatan pembelajaran
5. Penilaian hasil belajar
6. Pra Pembelajaran
7. Membuka Pembelajaran
8. Kegiatan inti Pembelajaran
 |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah(Mulyasa, 2013: 115) | 1. Memahami kondisi tenaga kepandidikan,
2. Memahami kondisi dan karakteristik peserta didik,
3. menyususn program pengembangan tenaga kependidikan,
4. menerima masukan, saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuannya.
5. Mengembangkan visi sekolah,
6. mengembangkan misi sekolah, dan
7. melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.
8. Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah
9. mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan
10. mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah
11. Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah,
12. menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan,
13. berkomunikasi secaralangsung dengan peserta didik,dan
14. berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar
 |
| Motivasi Kerja`( Hasibuan (2014: 95) | 1. Terpenuhinya kebutuhan sandang dan pangan
2. Adanya tempat tinggal
3. Adanya waktu istirahat
4. Adanya kesempatan berekreasi
5. Adanya jaminan jiwa waktu kerja
6. Adanya jaminan pengembangan karier
7. Adanya jaminan keamanan dalam melaksanakan hak dan kewajiban.
8. Adanya jaminan bahwa pendapatnya dihargai orang lain
9. Adanya jaminan perhatian dari atasan
10. Adanya jaminan bahwa segala perbuatan yang positif dihormati dan dihargai orang lain.
11. Adanya jaminan bekerja sama.
12. Adanya jaminan bahwa prestasinya dihargai dalam bentuk reward berupa pujian, sertifikat dan seremonial
13. Adanya kesempatan untuk berkreasi
14. Diberi kesempatan untuk berprestasi
15. Diberi kesempatan untuk meningkatkan kompotensi diri
 |
| Disiplin Kerja(Robbins, 2015: 227) | 1. Kehadiran di kantor merupakan prioritas
2. Hadir di kantor dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja instansi
3. Selalu kerja tepat waktu
4. Selalu ijin kepada atasan ketika akan meninggalkan tempat kerja pada jam kerja
5. Selalu menyelesaikan tugas tepat waktu
6. Tidak pernah meninggalkan kantor pada jam kerja
7. Mentaati peraturan dan tata tertib di organisasi
8. Selalu mengenakan seragam sesuai dengan hari yang ditentukan
9. Selalu mengenakan tanda pengenal
10. Selalu mengenakan pakaian yang rapi sesuai dengan aturan organisasi
11. Taat kepada atasan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan
12. Selalu bekerja sesuai dengan Standard Operational Procedure
13. Selalu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan saya
14. Terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan
15. Berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal
16. Selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal
17. Selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal
18. Dalam bekerja selalu menjaga perilaku sesuai norma dan peraturan yang berlaku
19. Selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik, benar dan tepat waktu
20. Fasilitas kantor dapat mendukung bekerja secara optimal
 |

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan program SPSS 21. Sebelum dilakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Uji Asumsi Klasik ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pengamatan model regresi linier dalam menganalisis telah memenuhi asumsi kalsik. Model linier akan lebih tepat digunakan apabila memenuhi asumsi multikolinieritas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dalam mempengaruhi variabel tidak bebas secara bersama-sama ataupun secara parsial. Persamaan regresi dengan linier berganda dalam penelitian ini adalah :

**Y = b0+** b1**X1 +** b2**X2 +** b3**X3 + e**

Keterangan:

 Y = Kinerja Guru

X1= Kepemimpinan kepala sekolah

X2= Motivasi kerja

X3= Disiplin kerja

Pengujian hipotesis digunakan uji F, Uji t dan koefisien determinasi. Jika nilai probabilitas (sig) < 0,05, maka variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**Hasil Penelitian**

Tabel 2. Profil Guru SMK Al-Aitaam Bandung

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Profil Pegawai  | Kategori | Jumlah (Orang) | Persentase |
| Jenis Kelamin  | Laki-Laki | 13 | 43.3 |
|   | Perempuan | 17 | 56.7 |
|   | Total | 30 | 100.0 |
| Usia | 26 - 35 tahun | 15 | 50.0 |
|   | 36 - 45 tahun | 11 | 36.7 |
|   | 45 - 56 tahun | 4 | 13.3 |
|   | Total | 30 | 100.0 |
| Pendidikan | Diploma (D1/D2/D3/D4) | 1 | 3.3 |
|   | Sarjana (S1) | 26 | 86.7 |
|   | Pasca Sarjana (S2) | 3 | 10.0 |
|   | Total | 30 | 100.0 |
| Masa Kerja | 6 - 10 tahun | 4 | 13.3 |
|   | 11 - 15 tahun | 11 | 36.7 |
|  | 16 - 20 tahun | 8 | 26.7 |
|   | > 20 tahun | 7 | 23.3 |
|   | Total | 30 | 100.0 |
| Status Pernikahan | Menikah | 28 | 93.3 |
|  | Tidak Menikah | 2 | 6.7 |
|   | Janda / Duda | 0 | 0.0 |
|  | Total | 30 | 100.0 |

Sumber : Data primer diolah, 2023

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar guru SMK Al-Aitaam Bandung mayoritas guru adalah perempuan yaitu sebanyak 17 guru atau sebesar 56,7%, berusia antara 26– 35 tahun yaitu sebanyak 15 guru atau sebesar 50%, dengan tingkat pendidikan terakhir lulusan Sarjana S1 yaitu sebanyak 26 pegawai atau sebesar 86,7%, dan telah memiliki masa kerja antara 11 – 15 tahun yaitu sebanyak 11 guru atau 36,7%, serta berstatus menikah dengan total guru sebanyak 28 orang atau 93,3%.

Tabel 3. Deskriptif Variabel Penelitian

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | N | Minimum | Maximum | Mean | Persentase | Kategori |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 30 | 2.90 | 5.00 | 4.28 | 86% | Sangat Baik |
| Motivasi Kerja | 30 | 2.92 | 5.00 | 4.21 | 84% | Baik |
| Disiplin Kerja | 30 | 3.17 | 5.00 | 4.23 | 85% | Baik |
| Kinerja Guru | 30 | 3.55 | 5.00 | 4.32 | 86% | Sangat Baik |

Sumber : Data primer diolah, 2023

Hasil tanggapan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah sebesar 4.28 atau 86% yaitu berada pada kriteria yang sangat baik karena berada pada interval antara 86%-100%. Hasil tanggapan guru pada variabel motivasi kerja adalah sebesar 4.20 atau 84% yaitu berada pada kriteria yang baik karena berada pada interval antara 76%-85%. Hasil tanggapan guru pada variabel disiplin kerja adalah sebesar 4.23 atau 85% yaitu berada pada kriteria yang baik karena berada pada interval antara 76%-85%. Sedangkan hasil tanggapan guru pada variabel kinerja guru adalah sebesar 4.31 atau 86% yaitu berada pada kriteria yang sangat baik karena berada pada interval antara 86%-100%.

**Uji Asumsi Klasik**

Sedangkan hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa datanya normal, tidak ada multikolinieritas, tidak ada autokorelasi dan tidak ada heteroskedastisitas. Hasil uji Asumsi klasik ditunjukkan pada Tabel 4 sampai Tabel 5.

Tabel 6. Uji Normalitas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel diukur | K-S | p-value | Keterangan |
| Unstandarized Residual | 0.462 | 0.983 | Normal |

Hasil uji normalitas terlihat bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) jauh di atas nilai batas yang ditetapkan yaitu 5%. Hasil uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa nilai p-value sebesar 0,983 > 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa data penelitian ini telah berdistribusi normal

Tabel 4. Hasil Perhitungan Multikolinearitas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel  | Tolerance | VIF | Keterangan |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 0.395 | 2.529 | Tdiak ada Multikolinieritas |
| Motivasi Kerja | 0.467 | 2.140 | Tdiak ada Multikolinieritas |
| Disiplin Kerja | 0.249 | 4.009 | Tdiak ada Multikolinieritas |

Sumber : Data primer diolah, 2023

 Nilai VIF dalam penelitian ini dihasilkan antara 2,140 sampai dengan 4,009 yang seluruhnya masih jauh dibawah batas maksimum yang ditentukan yaitu 10, maka model regresi tidak ada multikolinieritas.



*Sumber: data primer diolah (2023).*

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada Gambar 2 dapat diketahui bahwa titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka nol, titiktitik tidak mengumpul diatas atau dibawah saja dan titik-titik tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi tidak ada heteroskedastisitas.

**Hasil Regresi Linier Berganda**

Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Laba pada dapat dilihat dalam tabel 6 berikut.

Tabel 6. Hasil Regresi Linier Berganda

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Koefisien Regresi | Beta | t hitung | *p-value* | Adj. R2 | F hitung | p-value |
| (Constant) | 0.355 |  | 1.094 | 0.284 | 0.837 | 50.572 | 0.000 |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 0.372 | 0.407 | 3.414 | 0.002 |  |  |  |
| Motivasi Kerja | 0.241 | 0.300 | 2.737 | 0.011 |  |  |  |
| Disiplin Kerja | 0.320 | 0.340 | 2.264 | 0.032 |  |  |  |

*Sumber: data primer diolah (2023).*

Berdasarkan hasil estimasi regresi dapat ditulis persamaan sebagai berikut :

**Y= 0,355 + 0,372 X1 + 0,241X2 + 0,320X3**

Hasil uji t pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, menunjukkan bahwa Ho1 ditolak dan Ha1 diterima, dimana nilai t hitung = 3,414 lebih besar dari nilai t tabel = 2,055 dan dan nilai signifikansi 0,002< 0,05. Hasil pengujian hipotesa ini membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian yang menyatakan “kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru”, didukung oleh data. Hasil uji t pada variabel motivasi kerja, menunjukkan bahwa Ho2 ditolak dan Ha2 diterima, dimana nilai t hitung = 2,737 lebih besar dari nilai t tabel = 2,055 dan dan nilai signifikansi 0,011< 0,05. Hasil pengujian hipotesa ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian yang menyatakan “motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru”, didukung oleh data. Hasil uji t pada variabel disiplin kerja Ho3 ditolak dan Ha3 diterima, dimana nilai t hitung = 2,264 lebih besar dari nilai t tabel = 1,985 dan dan nilai signifikansi 0,032 < 0,05. Hasil pengujian hipotesa ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian yang menyatakan “disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru”, didukung oleh data.

Hasil uji F diperoleh Fhitung sebesar 50,572 dan probabilitas sebesar 0,000. Karena Signifikan Fhitung lebih kecil dari 0,05maka Ho4 ditolak dan Ha4 diterima, atau dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah*,* motivasi kerja, dan disiplin kerjasecara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Besarnya koefisien determinasi (Adjusted R2) = 0,837 yang menunjukkan variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama–sama mempengaruhi variabel kinerja guru sebesar 83,7% sisanya sebesar 16,3% dipengaruhi oleh variabel lain seperti komitmen guru, budaya sekolah (Purwoko, 2019:149), (Sarmis, 2020), iklim kerja (Santiari et. al., 2020: 1) dan variabel lainnya

**Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah di SMK Al-Aitaam Bandung maka kinerja guru akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika kepemimpimpinan kepala sekolah semakin menurun maka kinerja guru juga akan semakin menurun. Kinerja guru merupakan elemen sinergis yang harus dikembangkan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Dengan kinerja guru yang bermutu akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.

Untuk mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan,maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiyati (2014:206) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK. Selain itu Penelitian Purwoko (2018:159) dan De Keizer & Pringgabayu, (2018:274) secara konsisten menyatakan bahwa semakin tinggi intensitas tingkat kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula kinerja guru pada sekolah tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat mewujudkan serta mampu mendorong proses transformasi di sekolah.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Artinya semakin baik motivasi kerja guru SMK Al-Aitaam Bandung, maka kinerja pegawainya akan semakin meningkat. Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Berdasarkan analisis regresi linier berganda dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan variabel ini sekaligus terbukti sebagai variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri sesorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Setiyati, 2014: 201). Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru, sehingga dengan adanya motivasi yang baik dari Kepala Sekolah maka kinerja guru diharapkan akan meningkat menjadi lebih baik. Mengingat cukup beratnya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja. Hal ini penting, karena seorang guru akan menghasilkan kinerja yang baik jika memiliki kompetensi yang baik serta memiliki motivasi kerja yang cukup

Robbins (2003:238) seorang pegawai akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakininya bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada kenaikan gaji serta promosi. Artinya motivasi guru terhadap hal yang mereka inginkan membuat guru bersedia melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) yang membuktikan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru pada tiga SMK. Pada obyek yang berbeda penelitian Catio & Sunarsi (2020:24) dan Setiyati, (2014:206) secara konsisten menemukan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK

### **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja guru, maka semakin baik pula kinerjanya dan sebaliknya menurunnya disiplin guru, maka akan menurunkan kinerja guru. Disiplin kerja adalah faktor yang sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam bekerja dan merupakan kunci terwujudnya tujuan pegawai itu sendiri, karena tanpa adanya disiplin kerja maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Melalui disiplin kerja akan timbul kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial. Sedangkan disiplin kerja pegawai di sini adalah persepsi pegawai terhadap sikap pribadi pegawai dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja di organisasi tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain, atau lingkungannya. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa guru SMK Al-Aitaam Bandung telah memiliki disiplin kerja yang sangat tinggi baik disiplin waktu, disiplin peraturan maupun disiplin tanggung jawab. Dengan demikian, disiplin kerja yang diterapkan di organisasi pada hakikatnya merupakan kemampuan untuk mengendalikan diri pegawai dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan di organisasi, dan hal ini akan mendorong pada peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian didukung penelitian Purwoko (2018: 160) menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru di SMK. Disiplin kerja merupakan hal yang perlu dilakukan guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Kunandar (2007: 60) yang menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugasnya seorang guru harus memiliki beberapa kemampuan diantaranya disiplin dalam menjalankan tugas. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat Mulyasa (2013: 136) bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Apabila dalam proses menjalankan tugas guru melakukan kedisiplinan kerja yang baik, maka hasil kinerja juga akan menjadi baik. Hal ini juga didukung pada penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) menemukan bahwa Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru pada tiga SMK swasta. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kedisiplinan seorang guru maka akan meningkatkan kinerja guru pada tiga SMK Swasta. Pada obyek yang berbeda Catio & Sunarsi (2020:14) dan Wahyudi et.al, (2012: 6) juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**Pengaruh Serentak Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah*,* motivasi kerja, dan disiplin kerjasecara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung. Sedangkan besarnya kontribusi variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama–sama mempengaruhi variabel kinerja guru sebesar 83,7% sisanya sebesar 16,3% dipengaruhi oleh variabel lain seperti komitmen guru, budaya sekolah (Purwoko, 2019:149), (Sarmis, 2020), iklim kerja (Santiari et. al., 2020: 1) dan variabel lainnya. Seorang guru dapat bekerja secara professional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai/guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatar belakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras Ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Disini Kepala Sekolah dituntut untuk mampu memerankan tugasnya.Kepemimpinan kepala sekolah disamping harus mampu mengelola sumber daya yang ada juga sebagai motivator bagi kepatuhan diri dan disiplin kerja para guru. Walaupun disiplin ini 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 bersatu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Sya’roni, et al (2018: 143) menemukan bahwa secara simultan motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin baik motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja guru pada tiga SMK Swasta. Hasil yang konsisten juga ditemukan oleh Sudarman,et al (2021 :125) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh secara bersama antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

**Kesimpulan**

Hasil analisis data menunjukkan: (1) Hasil tanggapan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah berada pada kriteria yang sangat baik, tanggapan guru pada variabel motivasi kerja berada pada kriteria yang baik, tanggapan guru pada variabel disiplin kerja berada pada kriteria yang baik dan tanggapan guru pada variabel kinerja guru adalah berada pada kriteria yang sangat baik. (2) Hasil pengujian analisis regresi menemukan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hasil pengujian secara serentak menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan besarnya pengaruh ketiga variabel independen tersebut adalah sebesar 83,7% sisanya sebesar 16,3% dipengaruhi oleh variabel lain

**Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan tertentu seperti dalam pengumpulan data responden dan sistem penilaian kuesioner. Keterbatasan pertama dari penelitian ini adalah minimnya jumlah guru SMK Al-Aitaam Bandung yang hanya terbatas pada 30 guru, sehingga data ini dianggap terlalu kecil, sehingga belum dapat untuk dapat digeneralisasikan kesimpulan ini pada sekolah-sekolah yang lebih banyak gurunya, dengan kondisi dan situasi yang berbeda. Selain itu, sistem penilaian kinerja guru dengan self assesment, artinya guru menilai kinerjanya sendiri merupakan model pengukuran yang mengandung bias dalam penilaian responden.

**Implikasi**

Berdasarkan temua menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan disiplin kerja. Untuk itu hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial dalam peningkatan kinerja guru SMK Al-Aitaam Bandung, agar lebih memprioritaskan pada peningkatan kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah hendaknya mampu memberdayakan tenaga pendidiknya agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama *(competition)*. Maksudnya ialah dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua *stakeholder*s sekolah.

Untuk penelitian yang akan datang hendaknya dapat mengembangkan model penelitian ini dengan jumlah sampel yang lebih besar, misalnya dengan memilih SMK-SMK yang memiliki responden yang besar misalnya diatas 100 orang. Selain itu dalam penilaian guru hendaknya dinilai oleh atasan, sehingga diharapkan memberikan penilaian yang lebih baik.

 **DAFTAR PUSTAKA**

Catio, M., & Sunarsi, D. (2020). Analisa Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang Kota Tangerang Selatan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, *17*(02), 16-26.

Danim, S., (2012)*. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok,* Edisi 2. Jakarta: PT Rineka Cipta Utama.

De Keizer, H., & Pringgabayu, D. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan budaya sekolah, terhadap kinerja guru di SMK ICB cinta niaga kota Bandung. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi).*, *4*(1).

Dimyati. (2006). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta

Djohar MS (2006). *Guru, Pendidikan dan Pembinaanya*. Yokyakarta: Grafica Indah.

Hamali, A. Y. (2016). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan. *Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service)*.

Hamzah, B. U., (2007). *Teori motivasi & pengukurannya*.*Bumi Aksara, Jakarta.*

Hartatik, P.I., (2014). Buku Praktis Mengembangkan SDM. Jogjakarta: Suka Buku.

Hasibuan, Malayu SP. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara

Kompri., (2015). *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

Kunandar. (2007). *Guru profesional implementasi Kurikulum Tingkat Satuan*
*Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam sertifikasi guru*. Jakarta: Raja Grafindo
Persada.

Marwansyah, (2016), *Manejemen sumber daya manusia*, Edisi dua, Bandung : Alfabeta

Mulyasa E.,(2009) *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK.*, Bandung : PT. Remaja.

Mulyasa, (2013), *Pengembangan dan implentasi pemikiran kurikulum*. Bandung: Rosdakarya.

Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *6*(2), 150-162.

Rivai, Veithzal. 2011*. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik.* Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba. Empat. Jakarta.

Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku organisasi*. PT. Indeks, Jakarta.

Sardiman A.M., (2014). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, *22*(2), 200-206.

Sudarman, W., Eddy, S., & Lian, B. (2021, July). The Influence of Leadership and Work Motivation on Teacher Performance. In *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang (INCoEPP 2021)* (pp. 120-127). Atlantis Press.

Supardi (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Sya’roni, S., Herlambang, T., & Cahyono, D. (2018). Dampak motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, *8*(2).

Thoha, M. 2004. *Kepemimpinan Dalam Manajemen.* PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. *Jakarta: Rajawali Pers*.

Wahjosumidjo, (1999), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya,* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Wahyudi, A., Thomas, P., & Setiyani, R. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, *1*(2), 1-8.