

**BUDAYA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, KOMITMEN TUGAS
SEBAGAI FAKTOR DETERMINAN DALAM MEMPENGARUHI KINERJA
KEPALA SMP KABUPATEN PESISIR SELATAN**

Yarman

Universitas Putra Indonesia “ YPTK “ Padang

***yarman.upi@gmail.com**

Abstract

The aim of this study was to determine the direct and indirect relationships between exogenous variables on endogenous between school's culture, employee's motivation and commitment to the performance of the principal's tasks. The background of this study begins with the discovery of a variety issues regarding the performance of the junior high school's principal in Pesisir Selatan that the problem is dominated by the culture of school, work motivation, and commitment to the task.

This research belongs to quantitative through path analysis approach. Population in this research is 70 principals of junior high school in Pesisir Selatan. The samples in this study were selected by using random sampling techniques. Samples obtained from the randomization are 59. Data were collected through questionnaires and analyzed using analysis Product Moment analysis by using SPSS version 16.

Findings prove that: (1) there is influence of culture (X1) on the performance of school's principals (Y) by 75.8%; (2) there is influence of work motivation (X2) on the performance of school's principals (Y) by 51.9%; (3) there is influence of task commitment (X3) on the performance of school's principals (Y) by 49.5%; (4) there is a direct effect of school's culture (X1) to task commitment (X3) by 37.7%; (5) there is a direct effect of work motivation (X2) to task commitment (X3) by 8.79%; (6) there is no direct effect of school's culture (X1) of the principal's performance (Y) via the task commitment (X3) by 37.16 %; and (7) there is no direct effect of work motivation (X2) on the performance of school's principals (Y) via the task commitment (X3) by 44.6%.

Keywords: School's Culture, Work Motivation, Task Commitment, Principal's Performance.

Pendahuluan

Dengan adanya peraturan undang-undang mengenai pendidikan, diharapkan proses pembelajaran yang terjadi di seluruh pelosok dapat berjalan dengan baik dan saling keterkaitan dengan psikologi daerah dan peserta didik dari masing-masing daerah dengan tidak menyimpang dari standar pendidikan.

Jika pendidikan telah dilaksanakan sesuai dengan yang diarahkan, tentu kualitas pendidikan akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Keberhasilan dari aplikasi sistem pendidikan tersebut akan terlihat dari kualitas siswa yang dapat dibuktikan dari hasil belajar, karakter siswa maupun keahlian yang dimiliki siswa setelah mengikuti pembelajaran yang bersangkutan.

Oleh karena itu, sangat ditekankan kepada semua pelaksana pendidikan untuk dapat merancang dan merencanakan proses pendidikan sesuai dengan dengan standar pendidikan dan sesuai juga dengan karakteristik daerah dan siswa. Salah satu pelaksana pendidikan yang memiliki pengaruh yang besar adalah kepala sekolah.

Adapun tugas-tugas kepala sekolah yang disebutkan dalam PPTK Diknas tahun 2016, yang diidentifikasi oleh Dit.Tendik (2009:17), memberikan 12 kompetensi seorang pemimpin sekolah, yaitu (1) mengartikulasikan pentingnya visi, misi, dan tujuan sekolah yang menekankan pada pembelajaran, (2) mengarahkan dan membimbing pengembangan kurikulum, (3) membimbing pengembangan dan perbaikan proses belajar mengajar yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran serta pengelolaan kelas, (4) mengevaluasi kinerja guru dan mengembangkannya, (5) membangun komunitas pembelajaran, (6) menerapkan kepemimpinan visioner dan situasional, (7) melayani kegiatan siswa, (8) melakukan perbaikan secara terus menerus, (9) menerapkan karakteristik kepala sekolah efektif, (10) memotivasi, mempengaruhi, dan mendukung prakarsa, kreativitas, inovasi, dan inisiasi pengembangan pembelajaran, (11) membangun teamwork yang kompak dan (12) menginspirasi dan memberi contoh.

Tidak semua kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik, hal inilah yang mempengaruhi rendahnya kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dalam menciptakan kualitas ada beberapa faktor yang mempengaruhi (1) kualitas pendidikan dan latar belakang kepala sekolah. (2) komitmen tugas (3) komunikasi interpersonal (4) gaya kepemimpinan.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah satu guru SMP Kabupaten Pesisir Selatan (wawancara 12 September 2017), teridentifikasi hal-hal yang belum terwujudnya peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, di antaranya adalah kurangnya komunikasi yang baik antara para pendidik dan semua warga sekolah dengan kepala sekolah sehingga terdapat beberapa program sekolah yang tidak tercapai sesuai dengan rancangan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya para guru dan beberapa karyawan yang ditemui kurang menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik, termasuk kurang dipatuhinya peraturan sekolah, guru yang sering terlambat datang sekolah, dan guru yang tidak melaksanakan proses belajar mengajar (PBM) sesuai dengan waktu dan ketentuan yang berlaku serta kurang adanya evaluasi yang efektif dan berkelanjutan terhadap perkembangan siswa, baik dari segi kognitif, afektif maupun psikomotor.

Sama halnya dengan guru, permasalahan kinerja kepala sekolah juga dapat dilihat dari aspek siswa. Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang kepala sekolah di kabupaten tersebut, bahwa masih banyak siswa yang kurang mematuhi peraturan sekolah. Hal ini terlihat dari banyaknya siswa yang kurang mematuhi peraturan sekolah, siswa sering terlambat, kurang disiplin, tidak mengikuti PBM dengan baik serta kurangnya partisipasi siswa dalam menciptakan lingkungan dan iklim sekolah yang baik.

Permasalahan ini juga disampaikan oleh kepala SMPN 2 Tarusan yang menyatakan bahwa siswa juga termasuk faktor yang penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan kualitas kinerja kepala sekolah yang baik. Menurut penuturan kepala sekolah tersebut, pernah terjadi banyaknya siswa yang kurang peduli dengan lingkungan sekolah, siswa bermasalah, kemudian tidak disiplin yang terus terjadi.

Selain itu, mantan kepala SMPN 1 Painan Kabupaten Pesisir Selatan juga mengidentifikasi hal-hal yang menghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya adalah manajemen organisasi sekolah, kurangnya campur tangan lembaga-lembaga yang seharusnya memberikan pengaruh ke sekolah.

Di samping itu, keterangan dari beberapa orang guru SMP Pesisir Selatan menerangkan bahwa permasalahan yang dihadapi sekolah dalam menciptakan lingkungan sekolah yang baik adalah kurangnya komitmen kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.

Sesuai dengan wawancara peneliti dengan salah seorang guru (wawancara tanggal 12 September 2017) yang menyatakan bahwa jarang kepala sekolah menanyakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan guru, khususnya kegiatan ekstrakurikuler yang telah dilakukan. Selain itu, banyak kepala sekolah yang jarang mengikuti kegiatan-kegiatan sekolah seperti mengikuti kuliah tujuh menit (kultum) dan upacara bendera.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan ternyata kinerja kepala sekolah SMP Kabupaten Pesisir Selatan belum sesuai dengan yang diharapkan, berdasarkan pengamatan peneliti dan wawancara dengan pengawas masih terdapat permasalahan-permasalahan kepala sekolah, antara lain: (1) Kurang mampunya kepala sekolah menjabarkan visi ke dalam misi target mutu, (2) Kurang mampunya kepala sekolah merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, (3) Kurang mampunya kepala sekolah menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah, (4) Kurang mampunya kepala sekolah membuat rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan mutu, (5) Kurang bertanggung jawab atau ragu-ragu dalam pengambilan keputusan, (6) Kurang melibatkan guru, komite dalam pengambilan keputusan, (7) Kurangnya komunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat, (8) Kurangnya peran kepala sekolah dalam menjaga dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, (9) Kurang menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik., (10) Kurang bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum, (11) Kurangnya melaksanakan dan merumuskan program supervisi serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah, (12) Kurang memberikan teladan dan merumuskan program dan menjaga nama baik, profesi dan kedudukan sesuai yang diamanahkan kepadanya, (13) Kurangnya pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi sekolah, (14) Kurangnya kredibilitas kepala sekolah.

Sebagai pemimpin, sedikit saja kesalahan yang dilakukan oleh kepala sekolah, akan berdampak langsung terhadap manajemen sekolah. Kepala sekolah yang memiliki karakter semena-mena ataupun selalu mementingkan urusan pribadi, akan mendorong warga sekolah lainnya untuk bersikap sama. Selain itu, kepala sekolah yang kurang disiplin serta tidak melakukan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, akan membuat warga sekolah yang lain pun melakukan hal yang sama, terutama siswa. Siswa merupakan sasaran pendidikan yang akan diberikan wawasan, keterampilan dan contoh yang baik. kepala sekolah dan guru yang memberikan contoh yang tidak baik kepada siswa akan langsung mempengaruhi pandangan dan sikap siswa. oleh karena itu, sebagai pelaksana pendidikan, hendaknya kepala sekolah harus bisa memberikan contoh tauladan dan mampu mengajak guru untuk dapat bersikap sebagai seorang pendidik.

Buruknya lingkungan sekolah yang didapati siswa akan mempengaruhi kualitas siswa itu sendiri. Hal ini disebabkan bahwa kepala sekolah yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik akan menghasilkan kualitas sekolah yang tidak baik pula. Lebih parahnya lagi, buruknya kinerja kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja guru. Guru yang kurang dapat mengeksploitasi kemampuannya dengan maksimal akan mempengaruhi proses pembelajaran yang diberikan ke siswa. sehingga, dapat disimpulkan bahwa kualitas siswa akan buruk jika kepala sekolah ataupun guru tidak menjalankan tugasnya dengan baik. oleh karena itu, pentingnya meningkatkan kualitas kinerja dan kepemimpinan kepala sekolah. seperti yang telah diuraikan di atas, bahwa masih banyaknya ditemui kepala sekolah yang kurang kompeten dalam menjalankan tugas. Sehingga, banyaknya dampak negatif yang dihasilkan dari keadaan ini. Salah satunya adalah pada hasil belajar siswa. Sesuai dengan wawancara peneliti dengan salah satu kepala SMP Kabupaten Pesisir Selatan (wawancara 8 Agustus 2017) yang menyatakan bahwa masih banyaknya kelas yang rata-rata kelasnya masih di bawah KKM (Kriteria Ketuntasan Minimum). Hal ini terlihat dari rekap penilaian hasil belajar MID siswa kelas III semester ganjil tahun ajaran 2016/2017 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 : Rekap Rata-Rata Hasil Belajar MID Siswa Semester Ganjil 2015/2016 Tahun Ajaran 2016/2017 Kabupaten Pesisir Selatan (untuk semua mata pelajaran)

No	Kecamatan	Sekolah	Jumlah Mata Pelajaran	Rata-Rata
1	Tarusan	SMPN 1 Tarusan	14	67,89

		SMPN 3 Tarusan	14	70,66
		SMPN 7 Tarusan	13	68,77
2	Lengayang	SMPN 2 Lengayang	14	70,77
		SMPN 4 Lengayang	14	65,88
		SMPN 5 Lengayang	14	65,78
3	Sutra	SMPN 1 Sutra	13	67,88
		SMPN 2 Sutra	13	70,88
4	Pancung Soal	SMPN 1 Pancung	14	75,66
		SMPN 4 Pancung	14	60,77

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan, 2016

Dari data di atas, diketahui bahwa masih rendahnya kualitas pendidikan siswa yang terlihat dari masih banyaknya nilai rata-rata siswa kelas III semester ganjil tahun pelajaran 2012/2013 yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan kriteria ketuntasan minimal (KKM) yang ditetapkan oleh daerah sebesar 70, ternyata ada 4 (empat) sekolah yang memperoleh nilai rata-rata di atas KKM, yaitu SMPN 3 Tarusan, SMPN 2 Lengayang, SMPN 2 Sutra dan SMPN 1 Pancung. Sedangkan, jumlah sekolah yang memperoleh nilai rata-rata di bawah KKM berjumlah 6 (enam) sekolah, yaitu SMPN 1 Tarusan, SMPN 7 Tarusan, SMPN 4 Lengayang, SMPN 5 Lengayang, SMPN 1 Sutra, dan SMPN 4 Pancung. Gambaran dari data tersebut memberikan penjelasan bahwa masih banyaknya sekolah yang belum mampu meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan permasalahan mendasar dalam dunia pendidikan yang perlu untuk ditindaklanjuti.

Perolehan angka ini belum bisa dijadikan tolak ukur untuk menyimpulkan bahwa SMP Kabupaten Pesisir Selatan belum mampu meraih tujuan pendidikan karena data di atas baru sepuluh (10) sekolah yang digambarkan dari tujuh puluh (70) sekolah yang akan diteiti. Oleh karena itu, agar lebih jelasnya gambaran kualitas pendidikan, peneliti telah berhasil mendapatkan data rata-rata hasil belajar siswa kelas III tahun ajaran 2016/2017 untuk semua mata pelajaran yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 : Rekap Hasil UAS Siswa SMPN Kabupaten Pesisir Selatan Semester Genap Tahun Ajaran 2015/2016 (Untuk Semua Mata Pelajaran)

No	Kecamatan	Jumlah Sekolah	Rata-Rata Hasil Belajar Siswa
1	Tarusan	9	72,66
2	Bayang	4	70,88
3	Bayang Utara	3	68,99
4	IV Jurai	7	70,67
5	Batang Kapas	4	65,88
6	Sutra	7	68,99
7	Lengayang	6	70,99
8	Ranah Pesisir	4	65,77
9	Linggo Sari Baganti	6	66,88
10	Pancung Soal	8	70,88
11	Basa IV Balai	4	65,77
12	Lunang Silaut	8	60,88
	Jumlah	70	-

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan, 2016

Untuk melihat gambaran hasil belajar siswa secara umum, peneliti mengelompokkan rata-rata hasil belajar siswa berdasarkan kecamatan di mana masing-masing kecamatan memperoleh rata-rata hasil belajar seperti yang terlihat pada tabel di atas. Dari data di atas, diketahui bahwa masih rendahnya kualitas pendidikan SMP Kabupaten Pesisir Selatan yang terlihat dari masih

banyaknya nilai rata-rata siswa kelas III semester ganjil tahun pelajaran 2016/2017 yang berada di bawah KKM. Berdasarkan KKM yang ditetapkan oleh daerah sebesar 70, maka ada sebanyak 7 (tujuh) kecamatan yang perolehan nilai rata-ratanya di bawah KKM, yaitu Kecamatan Bayang Utara, Batang Kapas, Sutra, Ranah Pesisir, Linggo Sari Baganti, Basa IV Balai, Lunang Silaut. Sedangkan, hanya sebanyak 5 (lima) kecamatan yang perolehan nilai rata-ratanya di atas KKM, yaitu Kecamatan Tarusan, Bayang, IV Jurai, Lengayang dan Pancung Soal.

Gambaran dari data tersebut memberikan penjelasan bahwa SMP Kabupaten Pesisir Selatan belum mampu meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan permasalahan mendasar dalam dunia pendidikan yang perlu untuk ditindaklanjuti. Dari 12 kecamatan yang tersebar di Kabupaten Pesisir Selatan, terdapat 7 kecamatan yang hasil belajar siswa bermasalah dan hanya 5 kecamatan yang hasil belajar siswa telah sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan, pelaksanaan proses pembelajaran SMP Kabupaten Pesisir belum terlaksana secara optimal yang terlihat dari permasalahan hasil belajar siswa seperti yang digambarkan di atas. Oleh karena itu, permasalahan mengenai hasil belajar ini perlu mendapat perhatian terutama para pengawas dan pelaksana pendidikan.

Selain permasalahan mengenai hasil belajar di atas, permasalahan siswa yang lainnya terlihat dari terdapatnya siswa yang keluar dari sekolah dengan alasan tertentu atau yang disebut dengan *Drop Out* (DO). Dari observasi dan pencatatan lapangan yang peneliti lakukan pada tanggal 9 Agustus 2016 terdapat rekap siswa yang keluar dari sekolah sebagai berikut:

Tabel 3 : Daftar Siswa yang DO Tahun Ajaran 2015/2016

No	Kecamatan	Sekolah	Jumlah Siswa DO
1	Tarusan	SMPN 1	2
2	Bayang	SMPN 3	6
4	IV Jurai	SMPN 2	2
		SMPN 3	4
5	Batang Kapas	SMPN 3	3
6	Sutra	SMPN 2	3
		SMPN 4	3
		SMPN 6	4
7	Lengayang	SMPN 5	1
		SMPN 6	1
8	Ranah Pesisir	SMPN 3	8
		SMPN 4	8
9	Linggo Sari Baganti	SMPN 1	2
		SMPN 2	4
		SMPN 3	4
		SMPN 4	2
		SMPN 6	2
10	Pancung Soal	SMPN 1	6
		SMPN 2	1
		SMPN 3	7
		SMPN 5	1
11	Basa IV Balai	SMPN 2	3
12	Lunang Silaut	SMPN 1	13
		SMPN 2	4
		SMPN 3	14

	SMPN 5	5
Jumlah		113

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan, 2016

Dari data di atas, dapat digambarkan bahwa banyaknya siswa yang *drop out* (DO) selama empat (4) tahun terakhir. Berdasarkan data yang diperoleh tersebut, diketahui sebanyak 113 siswa yang keluar dari sekolah sebelum pada waktunya. Angka ini merupakan angka yang tinggi. Hal ini juga merupakan masalah bagi SMP Kabupaten Pesisir Selatan. Berdasarkan permasalahan di atas, maka dikatakan bahwa adanya faktor-faktor pendorong siswa untuk memilih memutuskan pendidikannya tanpa menunggu ujian akhir nasional atau yang disebut dengan UN. Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah seorang guru mata pelajaran di salah satu SMPN Kecamatan IV Jurai (wawancara tanggal 12 Agustus 2016) yang menyatakan bahwa “penyebab yang paling dominan terjadi terhadap siswa menghentikan pendidikannya adalah kurangnya dorongan orang tua untuk memotivasi anak dalam melanjutkan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa orang tua kurang mengerti tentang arti pentingnya pendidikan bagi anak”.

Jelas di sini terlihat bahwa rendahnya keinginan masyarakat untuk memberikan pendidikan yang baik kepada anaknya. Sama halnya dengan yang disampaikan oleh salah seorang masyarakat Kecamatan Bayang Utara (wawancara 14 Agustus 2016) yang menyatakan bahwa “oleh karena rendahnya pergerakan ekonomi masyarakat, menyebabkan anak dituntut untuk dapat bekerja dalam rangka membantu keluarga sehingga banyak anak yang sedang duduk di bangku sekolah segera menghentikan pendidikannya”. Dari permasalahan di atas, terlihat bahwa faktor ekonomi merupakan salah satu terjadinya DO di SMP Kabupaten Pesisir Selatan.

Permasalahan-permasalahan yang disebut di atas merupakan masalah yang sangat serius dan jika dibiarkan akan memberikan dampak negatif terhadap kualitas pendidikan bahkan menjatuhkan pandangan masyarakat terhadap sekolah yang bersangkutan. Salah satu resiko dari banyaknya masalah di sekolah adalah keinginan masyarakat yang awalnya ingin memasuki anaknya di sekolah tersebut akan berkurang. Sehingga minat masyarakat terhadap sekolah akan rendah. Hal ini memberikan gambaran negatif untuk sekolah. seperti hasil wawancara peneliti dengan beberapa masyarakat (wawancara 12 Agustus 2016) yang mengatakan bahwa “kami akan memasukkan anak kami ke sekolah yang memiliki prestasi”. Jelas di sini terlihat bahwa prestasi sekolah sangat mempengaruhi seseorang untuk bergabung dengan sekolah tersebut.

Selain itu, dalam wawancara tersebut (wawancara 12 Agustus 2016) juga disebutkan bahwa adanya keinginan masyarakat untuk memasukkan anaknya ke sekolah yang tidak hanya memberikan pengetahuan dan wawasan kepada anak mereka, akan tetapi ke sekolah yang mampu memberikan perubahan dan peningkatan siswa dalam hal kemampuan, keterampilan dan berkarakter. Dapat diperkirakan jika sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah yang kurang menjalankan perannya sebagai pemimpin akan menjadi bahan pertimbangan bagi masyarakat untuk memilih sekolah tersebut. Oleh karena itu, sebelum permasalahan ini meluas dan terjadi juga di sekolah - sekolah lainnya, maka perlu diadakan suatu tindakan dalam rangka meminimalkan permasalahan ini, terutama upaya untuk memperbaiki kinerja kepala sekolah yang berperan dalam memberikan contoh yang baik, memimpin, merevisi, merencanakan dan mengevaluasi.

Metode

Penelitian ini merupakan metode penelitian kuantitatif melalui pendekatan *Path Analysis*. Penelitian ini melibatkan dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebasnya adalah budaya sekolah, motivasi kerja dan komitmen tugas sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Kepala Sekolah.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh kepala SMP Kabupaten Pesisir Selatan yang berjumlah 70 orang. Pengambilan sampel populasi penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *stratified proposional random sampling*. Berdasarkan hasil perhitungan dan pembulatan,

besarnya sampel dalam penelitian ini adalah 73 orang. Penarikan sampel sebanyak 73 orang dari populasi dilakukan secara acak melalui undian. Hal ini dilakukan untuk memberi peluang yang sama bagi semua individu dijadikan sampel.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuesioner) dengan model skala Likert. Dan data penelitian ini dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi untuk melihat seberapa besar kontribusi komitmen guru dan supervisi kepala sekolah terhadap Pelaksanaan Tugas guru di SD Negeri Kecamatan Tanjung Raya. Untuk menganalisis hubungan antara variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel tak bebas (*dependent variabel*) dalam penelitian ini adalah dengan bantuan komputer dengan program *Statistical Product and Service Solutions (SPSS) for windows versi 16.0*.

Hasil Penelitian

- a. Terdapat pengaruh budaya (X1) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 75,8%.
- b. Terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 51,9%.
- c. Terdapat pengaruh komitmen tugas (X3) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 49,5%.
- d. Terdapat pengaruh langsung budaya sekolah (X1) terhadap komitmen tugas (X3) sebesar 37,7%.
- e. Terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja (X2) terhadap komitmen tugas (X3) sebesar 8,79%.
- f. Terdapat pengaruh tidak langsung budaya sekolah (X1) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) melalui Komitmen Tugas (X3) sebesar 37,16%
- g. Terdapat pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) melalui Komitmen Tugas (X3) sebesar 44,6%

Pembahasan

a. Kontribusi Budaya Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi langsung variabel budaya sekolah (X_1) terhadap variable kinerja kepala sekolah (Y) yaitu sebesar 75,8%. Artinya semakin baik budaya sekolah, maka kinerja kepala sekolah akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah budaya sekolah, maka semakin rendah pula kinerja kepala sekolah yang dimilikinya. Dengan demikian terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

b. Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi langsung variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) yaitu sebesar 51,9%. Artinya, semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin tinggi kinerja kepala sekolah. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja, maka kinerja kepala sekolah semakin rendah pula. Dengan demikian terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah.

c. Kontribusi Komitmen Tugas terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi langsung variabel komitmen tugas (X_3) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) yaitu sebesar 49,5%. Artinya, semakin tinggi komitmen tugas yang dimiliki kepala sekolah, maka kinerja kepala sekolah akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah komitmen tugas, maka kinerja kepala sekolah semakin rendah pula.

Dengan demikian terdapat hubungan yang positif antara komitmen tugas kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

d. Kontribusi Budaya Sekolah terhadap Komitmen Tugas

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi langsung variabel budaya sekolah (X_1) terhadap komitmen tugas (X_3) yaitu sebesar 37,7%. Artinya, semakin baik budaya sekolah maka akan semakin tinggi komitmen tugas kepala sekolah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan budaya sekolah terhadap komitmen tugas kepala sekolah

e. Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Komitmen Tugas

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa terdapat kontribusi langsung variabel motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen tugas (X_3) yaitu sebesar 77,3%. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula komitmen tugas kepala sekolah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan motivasi kerja terhadap komitmen tugas kepala sekolah

f. Kontribusi Budaya Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah melalui Komitmen Tugas

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa terdapat kontribusi tidak langsung variabel budaya sekolah (X_1) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) melalui komitmen tugas (X_3) yaitu sebesar 37,6%. Budaya sekolah berpengaruh terhadap komitmen tugas, sedangkan kinerja kepala sekolah akan meningkatkan apabila komitmen tugas meningkat pula. Sehingga dapat dikatakan terdapat hubungan tidak langsung antara budaya sekolah terhadap kinerja kepala sekolah melalui komitmen tugas.

g. Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah melalui komitmen tugas

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa terdapat kontribusi tidak langsung variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) melalui komitmen tugas (X_3) yaitu sebesar 44,6%. Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen tugas, sedangkan kinerja kepala sekolah akan meningkatkan apabila komitmen tugas meningkat pula. Sehingga dapat dikatakan terdapat hubungan tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah melalui komitmen tugas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- Terdapat pengaruh budaya (X_1) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 75,8%.
- Terdapat pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 51,9%.
- Terdapat pengaruh komitmen tugas (X_3) terhadap kinerja kepala sekolah (Y) sebesar 49,5%.
- Terdapat pengaruh langsung budaya sekolah (X_1) terhadap komitmen tugas (X_3) sebesar 37,7%.
- Terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen tugas (X_3) sebesar 8,79%.
- Terdapat pengaruh tidak langsung budaya sekolah (X_1) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) melalui Komitmen Tugas (X_3) sebesar 37,16%
- Terdapat pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) melalui Komitmen Tugas (X_3) sebesar 44,6%

Catatan:

Artikel ini ditulis dari disertasi penulis di Pascasarjana Universitas Negeri Padang dengan tim pembimbing Prof. Dr. H. Nizwardi Jalinus, M.Ed, Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Ed. Prof. Dr. Ungsi Oum, M.Ed

Daftar Rujukan

- Alifuddin, Moh.2012. *Reformasi Pendidikan: Strategi Inovatif Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Magnascript Publishing.
- Almanda. 2000. *Manajemen Psikologi Pendidikan*. Lombok : Holistica
- Bittel. Robert. 2012. *Essential of Learning For Instruction* . New York: Expanded Edition. Holt: Rinehart and Winston.
- Blumberg, HERBERT. 1999. *The One Problem in The World*. -----
- Budiono. 2001. *Transformasi Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Bukhori. 2005. *Azaz-Azaz Manajemen*. Yogyakarta: 2005
- Brown. 1994. *The Official Logistic Parameter*.
- Csikszentmihalyi, M., 1996. *Cretico and Creativity*, (New York: Harper Collins Publisher,
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineke Cipta
- Danim. 2009. *Perencanaan & Pengembangan Kurikulum Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*. Jakarta : Depdikbud, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Proyek P3 TK.
- Danim. 2011. *Profesi dan Psikologi Pendidikan di Era Globalisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Djamarah. 2010. *Model Pembelajaran Inovatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Douglas, N. L. 2000. *Enemies of critical thinking: Lessons from social psychology research*. (Reading Psychology,.
- Edwar. 2000. *Orientasi Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Kurikulum*. Jakarta : Gaung Persada
- Edmons. 1979. *Manajemen Sumber daya Manusia*, BPFE, Edisi Ketiga, Yogyakarta
- Evans, James.R. 1994 *Berpikir Kreatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fatah, Nanang. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Fayol, Henry. 2000. *Role of Science in Knowledge Creation a Philosophy of Science Perspeptive*. (Brint Institute:All Right Reserved, 2000)
- Follet. 2001. *Perspectives on Effectives Schools*. Australia: Allen & Unwin.
- Gaffar. 2005. Tinjauan Literatur : Effective School Research, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Balitbang Depdiknas.
- Gareth. 2000. *Critical Thingking an Introduction*. (Cambridge: Cambridge University Press.
- George R. Terry. 2006. *Circles of Learning*, Minneapolis, *The association for Supervision and Curriculum Development*.
- Getzel. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources, 4th Edition*; Alih bahasa Agus Dharma, Jakarta, Erlangga
- Gibson, J. L. (2006), *Organization: Behavior, Structure and Process. Homewood*. Richard D. Irwin & McGraw Hill.
- Gokhale, A. A., 1995. "Collaborative Learning Enhances Critical Thinking," *Journal of Technology Education*, fall
- Griffin. 2005. *Theory of Personality* (New York: John Wiley & Son., Inc., 1981)
- Hamzah. 2006. *Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Karakteristik*, Padang:-----
- Hartoni. 2008. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hatton dan Smith. 2002. *One More Time How Do You Motivate Employe ?*, Harvard Business Review
- Hasibuan. (2005). *Teknologi Pendidikan*. Jakarta. Rineka Cipta
- Hasri. 2004. *Dukungan Komitmen dan Pelayanan Prima Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Ibrahim. 2011. *Tata Pelaksanaan Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, Joensty. 2000. "Optimasi pendidikan Kejuruan dalam Pembangunan SDM Nasional". Makalah disajikan di Padang tanggal 3-6 Juni 2008
- Kanuk. 2000. *Critical Thinking: What Every Person Needs to Survive in a Rapidly Changing World* (Rohnert Park, CA: Center for Critical Thinking and Moral Critique,
- Kartono. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2005.
- Kuhn, D. 1991. *The skills of argument*. (Cambridge: Cambridge University Press,)
- Luthans, Grageis, dkk .1989. *Logika Ilmu Menalar dan Kebiasaan Berfikir*. Bandung: Remadja Karya Offset.
- Mackenzie. 2004. *Management in tehe Modern Organization Behavior*, Third Edition, Prentice Hallf India New Delhi
- Makmun, Syamsudin. 2003. *Pelayanan Prima dan Penerapan Bimbingan Konseling dalam Organisasi*. Jakarta: Balai Aksara

- Mudjiono. 2006. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara
- Mulyasa. 2011. *Psikologi Anak dan Remaja Muslim*. Jakarta: Jakarta, Rineka Press
- Nanggolan. 2000. *Psikologi Budaya*, edisi revisi. Malang: UMM Press.
- Nawawi, Hadari 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Oskamp. 1991. *Komitmen Kerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Palwano. 2000. *Prinsip-Prinsip Ketanagakerjaan dan Budaya Lingkungan Kerja*. Jakarta: Raja Grasindo Persada.
- Pidarta. 2002. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Prabowo. 2000. *Motivasi Organisasi*. : Jakarta: Bumi Angkasa.\
- Prawirosentono. 2000. *Pengembangan kurikulum untuk SMKTA menyongsong era tinggal landas*. Makalah pada seminar pengembangan kurikulum PMK. Jakarta: Balitbang Dikbud.
- Prayitno. 1989. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grasindo Persada.
- Poewarto. 2010. *Strategi Pengembangan Bahan Ajar dan Penyusun Silabus*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan. 2011. *Kepemimpinan Pembelajaran*. Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional.
- Riduwan. 2011. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi,, Brown .2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi ketiga*. Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada.
- Robbins. www.bkconnection.com) di akses tanggal 15 September 1994
- Robert. 2003. *Instructing and Evaluating in High Education. A guide Book For Planning Learning out Comes*, (New Jersey : Educational Technology Publication, Inc. Englewood Cliffs)
- Rohani. 2007. *Pengembangan Kreativitas dan Entrepreneurship*. Jakarta: Buku Kompas.
- Rosidah. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rusdinal. 1999. *Keefektifan program pendidikan STM: Studi penelitian pelacakan terhadap lulusan STM rumpun mesin tenaga dan teknologi pengerjaan logam di Kotamadya Surabaya tahun 1986 dan 1987*. Disertasi doktor IKIP Jakarta, 1992.
- Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Aditya Media
- Sardiman. 2009. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Sobirin. 1997. *Profil Kemadirian dan Orientasi Timbangan Sosial Mahasiswa serta Kaitannya dengan Perilaku Empatik dan Orientasi Nilai Rujukan*. Bandung: FPS IKIP, Bandung
- Soeharto. 1995. *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Soekamto. 2000. *Peningkatan Sumber Daya Manusia Modern*. Bandung: Tarsito.
- Soemardi. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Sopiah. 2000. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta.
- Sudarwan. 2009. *Psikologo Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sulistiyani. 2003. SC. Utami. *Mengembangkan kreativitas anak berbakat* (Jakarta : Dikti Depdikbud.
- Suparno. 2011. *Analisis Kualitatis Sistem Kerja Pegawai Perbankan*. Bandung: Kompas
- Sutrisno. 2010. *Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan Berbasis KBK*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutisna . 2003. *Filsafat Konstruktivisme dalam pendidikan*. Jakarta: Kanisius.
- Terry. 2006. *Essay on Moral Development II, The Psychology of Moral Development* (New York: Harper and Row Publisher, Inc., 2006).
- Thoha. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Turney. 2005. *Organization: Behavior, Structure and Process. Homewood*. Richard D. Irwin & McGraw Hill.
- Uno, Hamzah.B.2011. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2012. *Manajemen: Teori,Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahjosumidjo. 2010.. *Motivasi Kpemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta. Rineka Cipta
- Wahyudi. 2009. *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif Progresif* Jakarta: Kencana.
- Wenrich, Ralph C. & Wenrich, William J. 1974. *Leadership in administration of vocational education*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co.
- Wibowo.2012. *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Melalui Sekolah Menengah Kejuruan*. Jakarta.
- Wijaksono. 2001. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grasindo Persada.

- Wilson. 2004. *Performance: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo
- Winardi. 2004. *Perencanaan Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosdakarya
- Winkel. Ws. 1983. *Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Belajar*. Jakarta : Grasindo.