



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DI SMP NEGERI 1 PANDAN**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

BASARIA LUMBANRAJA

NIM . 017600744

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2012

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya

nyatakan dengan benar

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan(plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Jakarta, November 2012

Yang menyatakan



Handwritten signature of Basaria Lumbanraja.

BASARIA LUMBANRAJA
NIM. 017600744

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah

Basaria Lumbanraja

NIM. 017600744

Program Pasca Sarjana, Magistar Manajemen

Universitas Terbuka, Jakarta, 2012

Kata kunci : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Metode penelitian yang di gunakan adalah metode penelitian survai. Reponden adalah guru SMP Negeri 1 Pandan sebanyak 42 orang.

Tipe penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research) karena penelitian ini bermaksud menjelaskan pengaruh antar variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru. Pengumpulan data di lakukan melalui kuesioner dan dokumen sekolah. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan, 1). Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan, karena hasil uji t menunjukkan variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki nilai t_{hitung} 4.882 > t_{tabel} 1,980 dan signifikansi $0,00 < 0,05$. 2). Motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan, karena hasil uji t menunjukkan variabel motivasi kerja memiliki nilai t_{hitung} 4.810 > t_{tabel} 1,980 dan

tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. 3). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Pandan , karena hasil uji F menunjukkan nilai $F_{hitung} 23.488 > \text{nilai } F_{tabel} 2,60$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan analisis determinan menunjukkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kinerja guru SMP Negeri 1 Pandan sebesar 59,5%, sedangkan sisanya sebesar 40,5% dipengaruhi variabel lain yang mempengaruhi kinerja guru di luar variabel dalam penelitian dan persamaan regresi penelitian $Y = -1,570 + 4,882 X_1 + 4,810 X_2$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan lebih dominan mempengaruhi kinerja guru dari pada variabel motivasi kerja. Hal ini terbukti dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan sebesar 4,882, sementara motivasi kerja guru sebesar 4,810.

UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRACT

The Influence of the School Principal Leadership and the Working Motivation on The Teachers' Performances at SMP Negeri 1 Pandan Central Tapanuli Regency

Basaria Lumbanraja

NIM. 017600744

**Post-Graduate Program, Magister of Management
Universitas Terbuka, Jakarta, 2012**

Keywords: The School Principal Leadership, the Working Motivation, the Teachers' Performances

The aim of the research is to find out the influence of the school principal leadership and the working motivation on the teachers' performances, the influence of the school principal leadership on the teachers' performances and the influence of the working motivation on the teachers' performances at *SMP Negeri 1 Pandan Central Tapanuli Regency*. The research method applied in this research is *the survey research method*. The respondents for this research are namely the teachers of *SMP Negeri 1 Pandan* as many as 42 people.

The type of the research is the *explanatory research* since this research is meant to explain the influence between the school principal leadership variable and the working motivation variable on the teachers' performances variable. The data collection is performed by using the questionnaire and the school documents. The data analysis is performed by using *the double regression analysis*.

The outcome of the research shows that, 1) The school principal leadership has a positive influence on the teachers' performances of *SMP Negeri 1 Pandan*, as the result of *the t test* shows the school principal leadership variable has the value of $t_{count} 4.882 > t_{table} 1,980$ and the significance value $0,00 < 0,05$. 2) The teacher working motivation has a positive influence on the teachers' performances of *SMP Negeri 1 Pandan*, as the result of *the t test* shows the teacher working motivation has the value of $t_{count} 4.810 > t_{table} 1,980$ and the significant value $0,000 < 0,05$, 3) The school principal leadership and

the teacher working motivation simultaneously have a positive influence on the teachers' performances of *SMP Negeri 1 Pandan*, as the result of the *F test* shows the value of F_{count} 23.488 > the value of F_{table} 2,60 and the significance level $0,000 < 0,05$.

Based upon the determinant analysis, it shows that the school principal leadership variable and the teacher working motivation variable are able to explain the teachers' performances variable of *SMP Negeri 1 Pandan* as much as 59,5%, while the rest, as much as 40,5%, is influenced by other variable which influences the teachers' performances other than the variable inside the research and the research regression equation $Y = -1,570 + 4,882 X_1 + 4,810 X_2$. The outcome of the research shows that the school principal leadership variable influences more dominantly on the teachers' performances than the working motivation variable. It can be proved from the result of *the t test* that shows the school principal variable is as much as 4,882, while the working motivation variable is as much as 4,810.

UNIVERSITAS TERBUKA

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan**

Penyusun TAPM : **Basaria Lumbanraja**

NIM : **017600744**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Hari/Tanggal : **Sabtu, 22 Desember 2012**

Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Yeni Absah, SE,MS
NIP. 19741123 200012 2 001

Pembimbing II



Prof. Dr. Prihatin Lumbanraja, M.Si
NIP. 19591013 198601 2 003

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Pascasarjana

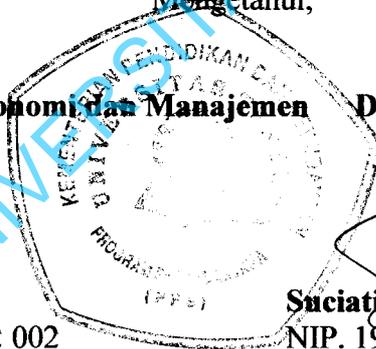


Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2 002

Direktur Program



Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Basaria Lumbanraja
 NIM : 017600744
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/tanggal : Sabtu, 22 Desember 2012
 Waktu : 15.00-17.00
 Dan telah dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Yun Iswanto, M.Si

.....


Penguji Ahli

Dr. Ignatius Heruwasto

.....

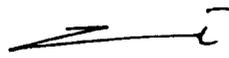

Pembimbing I

Dr. Yeni Absah, SE, MS

.....


Pembimbing II

Prof. Dr. Prihatin Lumbanraja, M.Si

.....


KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karuniaNya sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul: ***“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan”*** dapat diselesaikan dengan baik.

Pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Suciati, Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta beserta Staf.
3. Dr. Asnah Said, M.Pd., selaku Kepala U PBJJ Medan dan Staf serta seluruh Dosen Pengampu Mata Kuliah Magister Manajemen Universitas Terbuka.
4. Maya Maria, S.E., MM., selaku Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
5. DR. Yeni Absah, SE, M.S, selaku Dosen Pembimbing I.
6. Prof. Dr. Prihatin Lumbanraja, M.SI, selaku Dosen Pembimbing II.
7. Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Pandan, staf guru dan karyawan yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini.
8. Istimewa kepada suami tercinta Tigor.Sihombing S.Pd yang begitu setia serta memberikan dukungan moril dan dana selama perkuliahan sampai penyelesaian TAPM ini.

9. Anak-anakku tersayang Rade Martua, Patar Parasian S.kom, Satria Adi Putra S.kom, Elis Kusuma, Indah Lovika, Intan Sulastri yang telah memberi motivasi sehingga TAPM ini dapat diselesaikan tepat waktu.
10. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Magister Manajemen UPBJJ Medan Pokjar Tapanuli Tengah Angkatan 2011. 1 Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan motivasi dan dukungan kepada peneliti dalam penyelesaian TAPM ini.

Akhirnya, terimakasih atas segala kritik dan saran yang diberikan untuk perbaikan TAPM ini sehingga dapat digunakan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Universitas Terbuka Jakarta.

Jakarta, 15 November 2012

Penulis,

Basaria Lumbanraja

NIM.017600744

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	v
Lembaran Pengesahan	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Kegunaan Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Kajian Teori	16
1. Kepemimpinan	16
2. Motivasi Kerja	31
3. Kinerja	39
4. Penelitian Terdahulu.....	48
B. Kerangka Berpikir	50
1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁) terhadap Kinerja Guru (Y)	50
2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru (X ₂) terhadap Kinerja Guru (Y)	51
3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁) dan Motivasi Kerja Guru(X ₂) terhadaap Kinerja Guru.....	51
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	54

A. Desain Penelitian	54
B. Populasi dan Sampel	55
C. Instrumen Penelitian	55
1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)	56
2. Variabel Motivasi Kerja (X_2).....	57
3. Variabel Kinerja Guru (Y)	58
D. Prosedur Pengumpulan Data	65
E. Metode Analisis Data	66
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	70
B. Karakteristik Responden	76
C. Analisis Deskriptif	78
D. Penguji Asumsi Klasik	88
1. Uji Normalitas	88
2. Uji Heteroskedastisitas	90
3. Uji Multikolinearitas	92
E. Penguji Hipotesa	93
1. Uji Determinan (R^2).....	93
2. Uji Serempak (Uji F)	94
3. Uji Parsial (Uji t)	94
F. Pembahasan	95
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	95
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	97
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	100
A. Simpulan	100
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Pandan	75
Gambar 4.2 Histogram	89
Gambar 4.3 Normal P-P Plot of Regresion Standardizend Residul	89
Gambar 4.4 Scatterlot Dependen Variable Kinerja	91

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Motivasi Guru SMP Negeri 1 Pandan	12
Tabel 1.2 Prestasi Guru Dalam Berbagai Perlombaan	12
Tabel 1.3 Hasil Tentang Kecenderungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP N 1 Pandan	13
Tabel 2.1 Sifat dan Keahlian Seorang Pemimpin	25
Tabel 2.2 Perbedaan Perilaku Kepemimpinan Otoriter, Demokratis dan Laissez Faire	30
Tabel 3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	57
Tabel 3.2 Variabel Motivasi Kerja	58
Tabel 3.3 Variabel Kinerja Guru	59
Tabel 3.4 Skala pengukuran	60
Tabel 3.5 Hasil Uji Validasi dan Reliabilitasi Variabel Kepemimpinan	62
Tabel 3.6 Hasil Uji Validasi dan Reliabilitasi Variabel Motivasi	63
Tabel 3.7 Hasil Uji Validasi dan Reliabilitas Variabel Kinerja	64
Tabel 4.1 Keadaan Guru Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin dan Jumlah	74
Tabel 4.2 Jumlah Guru Dengan Tugas Mengajar Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan (Keahlian)	74
Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Usia	77
Tabel 4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja	77
Tabel 4.6 Komposisi Responden Berdasarkan Pekerjaan	78
Tabel 4.7 Kategori Variabel Penelitian	79
Tabel 4.8 Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan	80
Tabel 4.9 Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Variabel Motivasi Kerja Guru	83
Tabel 4.10 Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Variabel Kinerja Guru	86
Tabel 4.11 Kolmogorov-Smirnov Test	90
Tabel 4.12 Pendekatan Statistik Absud	92
Tabel 4.13 Uji Multikolinieritas Kinerja	93
Tabel 4.14 Uji Determinan	93
Tabel 4.15 Uji Serempak (Uji f)	94
Tabel 4.16 Uji Parsial (Uji t)	94

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrument Penelitian	104
Lampiran 2 Koesioner Kepemimpinan	112
Lampiran 3 Koesioner Motivasi	113
Lampiran 4 Koesioner Kinerja	114
Lampiran 5 Koesioner Hasil Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja	115
Lampiran 6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	116
Lampiran 7 Analisis Regresi	120
Lampiran 8 Uji F	121
Lampiran 9 Uji t	121

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia memiliki kemauan atau kebutuhan yang sifatnya berbeda-beda, tidak hanya berbeda dalam kemampuan melakukan sesuatu tetapi juga dalam kemauan atau motivasi mereka untuk melakukan sesuatu. Jika hal tersebut ditinjau dari sudut pandang manajemen, maka untuk memenuhi kebutuhan tersebut harus melalui hubungan dengan orang lain melalui pekerjaan dan tugas-tugas yang ada.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal berfungsi menyiapkan sumber daya manusia dan merupakan komponen penting dalam pembangunan di segala bidang. Sekolah sebagai organisasi pendidikan berupaya untuk mengkaji berbagai kelebihan dan kelemahannya dengan berupaya melakukan perbaikan yang berkesinambungan yang dapat mengidentifikasi tantangan dan ancaman dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa.

Lembaga pendidikan menjadi sentra utama pengembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan dan pemecahan masalah kehidupan masyarakat. Idealisme lembaga pendidikan melahirkan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan akademik sekaligus profesional. Menyiapkan peserta didik untuk mampu menerapkan, mengembangkan, menyebarluaskan, atau penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan serta memperkaya kebudayaan masyarakat. Idealisme inilah yang menjadikan organisasi sekolah memiliki keunikan dibanding dengan organisasi lainnya.

Sekolah memasuki era perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan untuk mewujudkan visi, melaksanakan misi, dan mencapai tujuannya. Paradigma sekolah sebagai lembaga akademik yang selama ini melekat mulai bergeser. Lembaga pendidikan (sekolah) tidak lagi hanya dipandang sebagai pusat ilmu pengetahuan, pusat penelitian, dan pusat pengabdian masyarakat tetapi juga sekaligus menjadi organisasi penghasil ilmu pengetahuan yang perlu dikomersilkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Akselerasi perkembangan teknologi informasi telah memicu perubahan kehidupan sekolah. Teknologi telah merubah beberapa karakteristik sekolah menjadi *e-learning* dan internasionalisasi pendidikan. Akibatnya sekolah perlu mengakomodasi tuntutan dan dampak perubahan dengan memperhitungkan semua potensi yang dimilikinya. Sekolah juga harus mampu memelihara atmosfir yang sehat guna menjamin pengelolaan sumberdaya lebih terintegrasi dan lebih tepat guna untuk mencapai tujuan dan cita-cita bersama seluruh sivitas akademiknya.

Sumberdaya manusia memiliki peran sentral dalam mengendalikan perubahan yang terjadi di sekolah. Paradigma yang memandang sumberdaya manusia sebagai pekerja bergeser menjadi paradigma sumberdaya manusia sebagai modal tertinggi organisasi. Fokus sumberdaya manusia sebagai modal organisasi mengacu kepada potensi, kompetensi, sikap, dan perilaku yang dapat diubah menjadi *out put dan outcome*. Dengan demikian modal sumberdaya manusia dapat diukur nilainya secara individu maupun kelompok.

Tantangan utama fungsi sumberdaya manusia dalam menghadapi perubahan di sekolah termasuk guru sebagai sumberdaya manusia paling dini adalah diperlakukannya penghargaan terhadap kualifikasi mutu sumberdaya

manusia, untuk memikat dan mengikat talenta yang penting dan sangat diperlukan untuk menyukseskan strategi organisasi. Hal ini membawa implikasi perlu perubahan perspektif manajemen sumberdaya manusia yang dioperasionalkan dalam bentuk perubahan sikap dan perilaku. Realisasinya yang kuat dengan kebijakan dan manajemen sumberdaya manusia menghendaki perlunya berbagai analisis tentang organisasi.

Fenomena yang terjadi di lapangan adalah kedua guru di setiap sekolah yang tidak menentu.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk mendorong, mengajak, menuntun dan menggerakkan seluruh staf terutama guru, agar ia menerima pengaruh dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian maksud dan tujuan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah perhatian kepada guru sebagai sumberdaya dan kinerjanya suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan.

Esensi kepemimpinan adalah kemauan orang lain untuk mengikuti pemimpin, maka sebagai pemimpin harus mampu menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri sehingga para bawahan melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan serta memberikan dorongan, mengacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

Pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin mempunyai peranan yang

aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Guru merupakan seorang pemimpin, sehingga dituntut dari padanya untuk mampu mendorong, membina, membimbing, mengajak, menuntun, dan menggerakkan siswa untuk meningkatkan prestasi belajar. Guru sebagai pemimpin harus mampu memberi gambaran pribadi yang utuh, mengupayakan tercapainya pemenuhan kebutuhan, dan sebagai pemrakarsa serta pencetus inovasi baru.

Menguatnya wacana otonomi dan desentralisasi pendidikan, dalam praktiknya ternyata diikuti dengan menguatnya dorongan untuk melakukan perubahan paradigma kepemimpinan sekolah, dari pola otokratik menuju pola partisipatif. Pola kepemimpinan otokratik yang selama ini sangat populer dipraktikkan dalam manajemen sekolah, dianggap kontra produktif dengan kebutuhan otonomi dan desentralisasi pendidikan dewasa ini. (Jalal dan Supriadi, 2001).

Dalam Buku Konsep dan Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang diterbitkan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, faktor kepemimpinan sekolah disebut sebagai faktor penentu dalam menyukkseskan proses otonomi dan desentralisasi pendidikan (Depdiknas, 2001). Atas dasar ini paradigma kepemimpinan sekolah perlu diarahkan pada prinsip-prinsip kepemimpinan partisipatif (mulyasa, 2001).

Pada kenyataannya kinerja guru belum optimal untuk mengembangkan potensi peserta didik, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), kehidupan berdemokrasi, watak berbangsa dan bernegara yang bermartabat. Berbagai upaya yang telah dilakukan belum sepenuhnya menunjukkan perubahan kinerja yang signifikan. Keadaan seperti ini tidak saja terjadi di sekolah-sekolah Indonesia, tetapi juga di negara-negara lain.

Kondisi Indonesia yang tidak jauh berbeda dengan kondisi ini dengan terjadinya krisis 1998 telah menginspirasi Indonesia untuk segera mengubah paradigma pengelolaan pendidikan. Perubahan paradigma tersebut terjadi secara paralel dengan perubahan sifat pemerintahan dari sentralistik ke desentralistik. Selain itu kondisi krisis ekonomi pada tahun 1997 mendorong berbagai usaha penyelamatan yang dilakukan oleh bangsa Indonesia, termasuk menyelamatkan keberlangsungan pengembangan pendidikan di setiap jenjang. Akan tetapi dengan keterbatasan dana yang tersedia, maka pemerintah mengambil langkah kebijakan yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana pembangunan diberbagai sektor, termasuk sektor pendidikan menengah. Sesuai dengan paradigma baru pengelolaan pendidikan menengah sebagaimana dikemukakan di atas, masing-masing sekolah dengan karakteristik yang berbeda (dalam hal sejarah, budaya, visi, misi, pengorganisasian, gaya kepemimpinan, sumber daya, serta jenis dan jumlah peserta didik), dapat menentukan sendiri tingkat dan cara pencapaian tujuan sekolah dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan kesiapan, kemampuan, serta situasi dan kondisi dimana sekolah tersebut berada.

Sekolah dengan pimpinan yang profesional yang didukung para guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menghasilkan *output* sesuai harapan.

Keberhasilan sekolah didukung oleh kerja sama yang sinerjis antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, partisipasi orang tua, pemerintah, dan stakeholders yang peduli pendidikan. Guru sebagai pelaksana dalam pembelajaran hendaknya memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaannya dalam arti guru harus memiliki kesadaran dan kecintaan terhadap profesinya. Maka motivasi, kinerja dan kesadaran untuk mengembangkan potensi dirinya semakin meningkat.

Demikian halnya di sekolah antara kepala sekolah dengan guru sebagai pengelola satuan pendidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan/iklim sekolah yang kondusif dan menyenangkan.

Kebutuhan tersebut akan mendorong guru berupaya melakukan pekerjaannya sebaik dan semaksimal mungkin. Dorongan atau motif tersebut ada yang bersifat intern dan ekstern. Hal ini dapat dilihat melalui perubahan sikap guru dalam melaksanakan tugas Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) untuk meraih hasil yang lebih maksimal yaitu siswa yang terampil dan berprestasi.

Motivasi yang bersifat intern merupakan dorongan yang timbul dari dalam hati nurani seseorang tanpa ada dipengaruhi faktor-faktor dari luar. Oleh karena itu hal ini merupakan dasar utama untuk menumbuhkan motivasi agar berhasil, berkembang, dan dapat memenuhi kebutuhan material dan kerohanian kita .

Motivasi yang bersifat ekstern timbul akibat ragsangan dari luar diri seseorang atau individu. Misalnya : gaji/upah, kondisi lingkungan kerja, honorarium, tunjangan, kenaikan pangkat dan insentif yang diberikan kepada guru. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan variabel

yang sangat penting dalam upaya dan kebutuhan aktualisasi diri membantu pemimpin untuk mencapai tujuannya.

Menurut teori kebutuhan, seseorang mempunyai motivasi jika dia belum mencapai tingkat kepuasan tertentu dalam kehidupannya. Seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dengan "*hierarchy of needs*"nya. (George dan Jones, 2002). Motivasi merupakan hal yang mendorong atau membuat seseorang itu berperilaku. Selanjutnya Atkinson (2000) memberikan gagasan akan tiga macam dorongan dalam diri seseorang yang termotivasi yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuatan (*need for power*), dan kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*).

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam hal ini merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimilikinya akan menentukan berhasil/tidaknya dalam mendorong, mengajak dan menggerakkan seluruh staf utamanya guru untuk mau menerima pengaruh, selanjutnya melaksanakan segala sesuatu yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi sekolah. Pemimpin yang sukses mampu mengelola organisasi dengan baik, bisa mempengaruhi bawahan secara konstruktif, dapat mengubah perilaku dan melakukan aktifitas bersama-sama secara efektif dan efisien.

Seorang pemimpin yang baik harus bisa menggerakkan sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan. Sehingga berhasil/tidaknya seorang pemimpin dalam mencapai tujuan sangat tergantung kepada kepemimpinan orang tersebut. Melalui pemimpin orang-orang akan digerakkan dan dimotivasi agar memberikan kinerja yang terbaik.

Kualitas kepemimpinan berpengaruh dalam upaya meningkatkan hasil kerja, hal ini disebabkan seorang pemimpin yang baik selalu membuat tujuan organisasi yang dipimpinnya jelas dan terarah, sehingga seluruh anggota dapat mengetahui tujuan organisasi tersebut dengan jelas. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan anggotanya dan dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Guru merupakan seorang pemimpin, dituntut memiliki kepribadian yang utuh mampu mengubah, mendorong, membina, membimbing, mengarahkan, menuntun, dan menggerakkan siswa untuk menjadi sumber daya manusia yang baik dan berkualitas. Guru sebagai pemimpin mempunyai jiwa patriot dapat melaksanakan tugas profesionalnya mengantarkan siswanya untuk mencapai kedewasaan sebagai calon pemimpin pada semua bidang kehidupan. Peran guru semakin penting dalam era global, hanya melalui bimbingan guru yang profesional, siswa dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, kompetitif dan produktif sebagai asset nasional dalam menghadapi persaingan yang makin ketat dan berat.

Pada era otonomi dan desentralisasi pendidikan dewasa ini, pemerintah menerapkan sistem pendidikan yang berbasis sekolah, yang mana setiap sekolah diberi wewenang untuk memberi sekolah sesuai jenjang masing-masing. Sesuai dengan paradigma tersebut, yang dimaksud pengelolaan pendidikan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah masing-masing sekolah dengan karakteristik yang berbeda sejarah, budaya, visi, misi, tujuan, organisasi, metode, dan sumber daya menentukan sendiri cara melaksanakan dan menggerakkan pendidikan berdasarkan motivasi dari pimpinan dan para guru.

Kinerja organisasi dalam hal ini sekolah sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpin. Peranan seorang pemimpin mampu mempersatukan seluruh aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Dengan pengaruh pemimpin, bawahan akan termotivasi untuk mengerti, memahami, melaksanakan, dan menyadari tugasnya. Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh adanya kontribusi pemimpin yang efektif dalam memotivasi bawahan agar dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik.

Konsekuensi dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya kemampuan manajerial yang cukup memadai dari kepala sekolah dan didukung oleh adanya kinerja guru yang profesional. Konsekuensi ini tentunya dapat juga dilihat dan dirasakan pada penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan formal dalam kerangka sistim pendidikan nasional. Sekolah merupakan bagian integral dari lembaga pendidikan dalam sistem pendidikan nasional dengan jenjang mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan menengah.

Penguasaan konsep administrasi dan manajerial serta regulasi yang relevan dengan tugas kependidikan, sekolah tampaknya belum banyak dipahami oleh kepala sekolah, cenderung bekerja secara apa adanya dengan mengandalkan pengalaman kepala sekolah sejak diangkat menjadi guru, wali kelas, pembantu kepala sekolah hingga diangkat menjadi kepala sekolah. Selain itu, banyak diantara mereka tanpa persiapan secara khusus. Dengan demikian pemahaman terhadap perubahan yang terjadi di luar sistem pendidikan sangat rendah sehingga kemampuan untuk memotivasi dan mengatur bawahan juga minim.

Kinerja atau unjuk kerja guru di sekolah merupakan suatu hal utama yang perlu mendapatkan perhatian semua pihak terutama dari kepala sekolah, supervisor/pengawas, dan stakeholders lainnya. Hal ini dapat dipahami karena dengan adanya kinerja guru yang profesional akan dapat menunjang tercapainya proses dan output pendidik yang lebih berkualitas. Namun demikian, masalah kinerja guru bukanlah masalah yang sederhana, melainkan merupakan permasalahan yang sangat kompleks karena melibatkan banyak unsur yang saling terkait (interrelation), saling mempengaruhi (interaction), dan saling ketergantungan (interdependence) satu dengan yang lainnya.

Guru menjadi salah satu komponen sumberdaya manusia dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Kinerja guru selalu menjadi pusat perhatian, karena guru merupakan faktor penentu dalam meningkatkan prestasi belajar dan berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pencapaian kinerja guru dipengaruhi banyak faktor, di antaranya kemampuan pemimpin sebagai motor penggerak mengingat kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan melalui orang-orang (pegawainya) dan hal tersebut diaktualisasikan dalam berbagai kebijakan dan peranannya. Di lain pihak pegawai juga menuntut adanya iklim sekolah yang baik dan nyaman sehingga penyelesaian pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal, karena guru tidak dapat bekerja dengan baik apabila iklim sekolah tidak nyaman untuk bekerja.

Menurut Thoha (2004), bahwa peranan pemimpin adalah suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena adanya suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal. Dari definisi tentang fungsi

kepemimpinan di atas, maka dapat dijelaskan bahwa fungsi kepemimpinan membantu bawahan baik dalam bentuk informal, memberi saran, pendapat maupun pemecahan masalah dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Di Kabupaten Tapanuli Tengah terdapat beberapa SMP Negeri yang telah bertaraf Sekolah Standar Nasional (SSN) dilihat dari kategori sekolah berdasarkan penilaian Direktur Jendral Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan Nasional. Diantara sekolah tersebut adalah SMP N 1 Pandan sejak tahun 2008.

SMP N 1 Pandan berdiri sejak tahun 1984. Dilihat dari waktu pendirian bahwa SMP N 1 Pandan telah berusia 28 tahun, Pada tahun 2009 SMP N 1 Pandan menjadi kandidat sekolah Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) dan telah diverifikasi oleh Direktorat Pembinaan SMP Kementerian Pendidikan Nasional. SMP N 1 Pandan adalah salah satu sekolah yang dipersiapkan menjadi sekolah RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional). Dengan pertimbangan dan kriteria yang ditetapkan dan dianggap sebagai SMP terbaik di Tapanuli Tengah. Namun demikian fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja para guru sesungguhnya belum maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Hal ini dapat dilihat adanya guru yang masih terlambat datang ke sekolah, pembuatan perangkat pembelajaran yang tidak tepat waktu, terlambat masuk kelas, guru sering izin tida masuk kerja, guru sering memberi tugas di kelas pada waktu KBM, pembuatan soal evaluasi yang mendadak, guru belum sepenuhnya memberi bimbingan agar siswa dapat berprestasi tingkat propinsi, nasional maupun internasional. Secara keseluruhan kondisi ini disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1 Motivasi Guru SMP N 1 Pandan

No.	Aspek Motivasi	Persentase (%)	Keterangan
1.	Terlambat Datang ke Sekolah	15	
2.	Pembuatan Perangkat pembelajaran Tidak Tepat Waktu	20	
3.	Terlambat Masuk Kelas	15	
4.	Sering izin tidak masuk kerja	7	
5.	Guru sering memberi tugas waktu KBM	17	
6.	Pembuatan soal evaluasi yang mendadak	17	

Sumber : Data Sekunder (diolah), 2011

Di sisi lain juga terdapat guru-guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik, misalnya datang tepat waktu, bekerja sesuai dengan bidangnya, disiplin, mampu berkarya dengan membimbing siswa, melaksanakan KBM dengan baik, melaksanakan evaluasi dengan baik, dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Namun demikian kinerja guru selama ini belum maksimal seperti yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.2. berikut ini.

Tabel 1.2 Prestasi Guru Dalam Berbagai Perlombaan

No.	Jenis Lomba	Perolehan Kejuaraan 1s/d 3 (Dalam Tiga Tahun Terakhir)	
		Tingkat	Jumlah Guru (orang)
1.	Lomba PTK	Nasional	2
		Provinsi	5
2.	Lomba Karya Tulis Inovasi Pembelajaran	Nasional	2
		Provinsi	2
3.	Lomba Guru Berprestasi	Nasional	2
		Provinsi	2
4.	Lomba Keberhasilan Guru dalam Belajar	Nasional	3
		Provinsi	5
5.	Lomba lainnya	Nasional	2
		Provinsi	2

Sumber : SMP N 1 Pandan, Tahun 2011,

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa masih belum ada guru SMP N 1 Pandan yang telah mencapai prestasi dalam berbagai lomba, baik di tingkat provinsi maupun di tingkat nasional. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian pendahuluan (*Pra Survey*) yang dilakukan melalui wawancara terhadap sebahagian guru SMP N 1 Pandan, diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP N 1 Pandan cenderung kepada gaya kepemimpinan demokrasi. Secara keseluruhan hasil kuisioner tersebut disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Hasil Tentang Kecenderungan Gaya kepemimpinan
Kepala Sekolah SMP N 1 Pandan

No	Ciri Gaya Kepemimpinan	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	G.K. Otokratis	-	-	-	-	6	40	8	53	1	7
2.	G.K. Demokratis	9	60	5	33	1	7	-	-	-	-
3.	G.K. Bebas	-	-	-	-	3	20	9	60	3	20

Sumber : Data Primer (*Pra Survey*) diolah, 2012.

Hasil kecenderungan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang disajikan pada Tabel 1.3, memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP N 1 Pandan cenderung demokratis. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 9 orang responden atau sebesar 60%, menyatakan sangat setuju dan sebanyak 5 orang responden atau sebesar 33% menyatakan setuju terhadap ciri-ciri utama gaya kepemimpinan kepala tersebut adalah demokratis. Sementara hanya 1 orang responden atau sebesar 7% yang menyatakan kurang setuju terhadap hal tersebut.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung demokratis, jika dilaksanakan dengan baik, maka seharusnya motivasi kerja guru juga tinggi sehingga kinerja para guru dapat diwujudkan secara maksimal. Namun demikian masih ditemukan kurangnya motivasi kerja para guru, sehingga kinerja guru

belum sepenuhnya memuaskan. Hal inilah yang mendorong ingin dilakukannya penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP N 1 Pandan. Dalam hal ini dirasa perlu untuk dilakukan penelitian guna mengetahui pengaruh variabel-variabel tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut, maka rumusan permasalahan penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pandan?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pandan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pandan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai berikut :

1. Menambah pengetahuan dan informasi mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja terhadap prestasi kerja guru.
2. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan, membuka cakrawala berpikir dan menambah wawasan, serta bekal tentang kepemimpinan, motivasi kerja dan prestasi kerja.
3. Bagi SMP N 1 Pandan di Tapanuli Tengah, merupakan masukan bagi kepala sekolah dalam merumuskan kebijakan, strategi dan program kerja serta memotivasi guru.
4. Sebagai masukan bagi pemimpin organisasi dalam memilih dan menetapkan kepemimpinan yang sesuai demi tercapainya tujuan organisasi serta program-program yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk berbuat atau melakukan suatu tujuan tertentu. Pengaruh ini adalah yang sumbernya secara formal oleh karena jabatan sesuai dengan struktur organisasi, karena kedudukan dan posisi manajemen tersebut seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinan. Tidak semua pimpinan bisa berperan sebagai manajer, dan juga sebaliknya tidak semua manajer bisa memimpin. Hanya karena suatu organisasi memberikan manajemennya hak formal tertentu tidak merupakan bahwa mereka akan mampu untuk memimpin organisasi dimaksud dengan baik. Pemimpin dapat muncul dari dalam kelompok melalui pengangkatan formal untuk memimpin suatu kelompok.

Robbins (2003), menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Berdasarkan pengertian/batasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu. Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian tersendiri yang khas sehingga tingkah laku dan gaya membedakan dirinya dari orang lain. Gaya hidup pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan. Ada pemimpin yang

keras dan ada pemimpin yang represip, sehingga bawahan bekerja disertai rasa ketakutan, sebaliknya ada pemimpin yang bergaya lemah lembut namun tegas dan biasanya disenangi oleh bawahannya. Kegagalan atau keberhasilan yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya menunjukkan kegagalan atau keberhasilan pemimpin itu sendiri.

Peran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah. Begitu besarnya kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendak memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Kegiatan administrasi yang harus dikuasai kepala sekolah diantaranya adalah fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kepegawaian, dan pembiayaan. Kepala sekolah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas No.13) tanggal 17 April 2007, ada 5 Kompetensi Kepala Sekolah yaitu:

a. Kompetensi Kepribadian

Merupakan suatu organisasi psikofikasi yang dinamis dan dalam diri individu, yang menentukan tingkah laku yang khas (unik) dari orang tersebut antara lain:

1. Kepala Sekolah harus berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan sebagai kepala sekolah.
6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*) untuk:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pe ndayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.

5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pe ndayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan pr asarana sekolah dalam rangka pe ndayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah da n masyarakat da lam rangka pe ncarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pe ngembangan kurikulum da n ke giatan pe mbelajaran s esuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola ke uangan sekolah s esuai d engan pr insip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ke tatausahaan sekolah da lam mendukung pe ncapain t ujuan sekolah.
13. Mengelola u nit layanan k husus sekolah da lam mendukung ke giatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
14. Mengelola s istem informasi sekolah da lam pe nyusunan pr ogram da n pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan ke majuan t eknologi informasi bagi pe ningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.

16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Meliputi semua kegiatan fungsi dan tindakan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan suatu organisasi, misalnya:

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik.

1. Merencanakan program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervise akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat.
3. Menindak lanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

Adalah nilai yang dianut oleh suatu masyarakat, mengenai apa yang dianggap baik atau yang dianggap buruk oleh masyarakat.

1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah
2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/13/2003, pasal 9 ayat 2 (Depdiknas 2003) menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam organisasi sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat dominan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Seorang kepala sekolah juga harus berpegang terhadap prinsip-prinsip umum kepemimpinan sekolah yaitu konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif dan pendelegasian yang baik (Depdiknas 2002). Prinsip-prinsip tersebut akan semakin bermamfaat jika diterapkan oleh kepala sekolah demi tujuan sekolah. Efektifitas seorang kepala sekolah sebagai administrator nampak dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar, kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi keuangan dan administrasi kesiswaan.

Kualitas proses belajar mengajar sangat dipengaruhi kualitas kinerja guru. Oleh karenanya usaha untuk meningkatkan kemampuan guru dalam

melaksanakan proses belajar mengajar perlu secara terus menerus mendapatkan perhatian dan tanggung jawab dari seorang kepala sekolah melalui supervise.

Supervise adalah sebagai suatu proses mengawasi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi (Dares dan Soetjipto 2007). Tugas kepala sekolah sebagai supervisor terlihat dari penyusunan program supervisi kelas, melaksanakan supervisi kelas dan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi tersebut untuk pengembangan sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin (*leader*) harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi guru dengan baik, memiliki visi dan memahami misi sekolah, mampu mengambil keputusan dan mampu berkomunikasi (Depdiknas 2003). Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai dan mampu mengambil keputusan yang tepat.

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry (Sutrisno 2009) dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) penggerakan, dan 4) pengendalian. Pencapaian tujuan suatu organisasi tidak dapat lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya. Karena pada dasarnya kepemimpinan itu adalah bagaimana menggunakan orang lain dengan efektif untuk dapat mencapai sasaran atau tujuan. Fungsi kepemimpinan pendidikan menunjuk pada aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam upaya menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat lain agar mau berbuat sesuatu guna menyelesaikan program-program pendidikan di sekolah.

Selanjutnya Wahjosumidjo (2005) menyebutkan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin memerlukan: (a) kemampuan memimpin, (b) kompetensi administrative dan pengawasan, (c) pemahaman terhadap tugas dan fungsi kepala sekolah, (d) pemahaman terhadap peran sekolah yang bersifat multifungsi, dan (e) tugas pokok dalam rangka pembinaan program pengajaran, kesiswaan dan dana.

Kepala sekolah sebagai innovator disebut juga sebagai entrepreneur (Wahjosumidjo 2005). Dalam peran ini kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

Kemampuan kepala sekolah sebagai inovator harus mampu menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah melalui kemampuan melakukan pembaharuan bidang kegiatan belajar mengajar, pembaharuan bidang kegiatan ekstrakurikuler dan pembaharuan dalam pengembangan sekolah melalui pemberdayaan Komite Sekolah atau orang tua siswa. Sebagai motivator kepala sekolah diharapkan mampu memberikan dorongan kepada seluruh warga sekolah yaitu guru, pegawai dan siswa untuk mengatur lingkungan kerja yang baik dan lingkungan sekolah yang nyaman.

Berdasarkan kajian teoritis yang di kemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu seni untuk mempengaruhi, membimbing, mengawasi dan menggerakkan individu atau kelompok secara efektif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin, berbeda mempengaruhi bawahannya. Apakah ini terkait dengan sifat dari seorang

pemimpin? Apakah ada sifat dan keahlian tertentu yang membedakan pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil? Ralph Stogdill melakukan penelitian untuk mengenali sifat yang dimiliki pemimpin dan tidak dimiliki oleh mereka yang bukan pemimpin. Stogdill (2001) mengelompokkan kepemimpinan dengan lima sifat dan keahlian sebagai berikut:

- 1) Kapasitas (intelektensi, kesiagaan, fasilitas verbal, orisinalitas, keputusan)
- 2) Prestasi (beasiswa, pengetahuan, kecakapan atletik)
- 3) Tanggung jawab (keterandalan, inisiatif, keteguhan, keagresifan, percaya diri, keinginan untuk unggul)
- 4) Partisipasi (aktivitas, sosialibilitas, kerjasama, kemampuan beradaptasi, humor)
- 5) Status (kedudukan sosio-ekonomi, popularitas)

Bass dan Stogdill (2001) memperbaharui penemuan sebelumnya dan merumuskan beberapa sifat dan keahlian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Sifat dan Keahlian Seorang Pemimpin

SIFAT	KEAHLIAN
a. Dapat beradaptasi terhadap situasi	a. Cerdas
b. Tanggap terhadap lingkungan sosial	b. Memiliki keterampilan dalam menyusun konsep
c. Ambisius dan berorientasi pada prestasi	c. Kreatif
d. Tegas	d. Diplomatik dan bijaksana
e. Mau bekerjasama	e. Pasih berbicara
f. Dapat diandalkan	f. Paham tentang tugas kelompok
g. Dominan (ingin mempengaruhi orang lain)	g. Terorganisir
h. Penuh semangat (tingkat aktivitas tinggi)	h. Persuasive (meyakinkan)
i. Gigih	i. Memiliki keterampilan sosial
j. Percaya diri	
k. Mampu bertahan terhadap stress/tekanan	
l. Berkeinginann untuk memikul tanggung jawab	

Sumber:Lunenburg (2000)

Seorang pemimpin dengan ke pemimpinannya mampu mempengaruhi, dan mengarahkan tingkah laku para pegawainya atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Maka untuk menentukan persyaratan-persyaratan seseorang menjadi pemimpin, Scott dan Lam Kartono (2005), mengemukakan beberapa persyaratan sebagai berikut:

1) *The "Great man" approach* (pendekatan orang besar).

Syarat ini menyatakan adanya kemampuan yang luar biasa dari seorang pemimpin, sehingga dengan sengaja kaulitas unggulnya dia dapat membawa para pegawainya kepada sasaran yang ingin dicapai. Sifat-sifat utama pendekatan ini antara lain: inteligensi tinggi, kemampuan berkomunikasi, dan kepekaan terhadap iklim psikis kelompoknya.

2) *The "Trait Approach"* (pendekatan ciri atau sifat).

Syarat ini menyatakan ada sederetan atau sifat-sifat unggul, sehingga pemimpin dapat mempengaruhi pegawainya melakukan tugas-tugas tertentu sesuai dengan prinsip pembagian tugas.

3) *The "Modified Trait Approach"* (pendekatan ciri yang diubah).

Syarat ini menyatakan bahwa adanya sifat-sifat unggul itu dapat diubah, diganti secara luwes atau dibatasi sesuai dengan situasi dan kondisi.

4) *The "Situational Approach"* (pendekatan situasional).

Syarat ini menyatakan bahwa sifat-sifat pemimpin bukanlah satu-satunya hal yang menentukan drajat dan kualitas pemimpin, melainkan situasi dan lingkunganlah merupakan faktor penentunya. Mungkin mungkin terjadi bahwa, seorang pemimpin, yang efisien pada saat sekarang ini, belum tentu mampu menjabat tugas kepemimpinan pada saat lain dengan kondisi-kondisi yang berbeda.

Pemimpin yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa pimpinan atau bimbingan, hubungan antara individu dan organisasi akan menjadi lebih lemah. Keadaan demikian sangat mengarahkan suatu situasi yang mengandung berbagai

harapan di mana para individu bekerja untuk mencapai tujuannya sendiri sementara keseluruhan organisasi berbeda dalam keadaannya tidak efisien dalam mencapai tujuan. Semua organisasi baik yang formal maupun yang informal selalu membutuhkan pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan karena semuanya akan menentukan siapa pemimpinnya dan siapa pula yang akan dipimpin dalam suatu kegiatan organisasi.

Thoha (2004), bahwa peranan pemimpin adalah suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena adanya suatu jabatan tertentu atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenali. Dari definisi tentang fungsi kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan membantu bawahan baik dalam bentuk informal, memberi saran, pendapat maupun pemecahan masalah dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

b. Teori Kepemimpinan

Seorang pemimpin memiliki gaya atau corak kepemimpinannya untuk maksud penggunaannya agar menghasilkan efektivitas sebagai seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang tidak tepat, maka tujuan organisasi tidak akan terealisasi. Dalam Nawawi (2003), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Menurut White dan Lippitt dalam Winardi (2000), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin

untuk mempengaruhi bawahan. Gaya ke kepemimpinan tersebut adalah: Gaya pemimpin yang otokratis yang didasarkan atas kekuatan pada tangan seseorang, gaya ke kepemimpinan de mokratis hanya memberi perintah setelah mengadakan konsultasi dahulu dengan bawahannya, gaya kepemimpinan laissez faire tidak pernah mengendalikan bawahannya sepenuhnya. Ketiga gaya tersebut mempunyai kelemahan-kelemahan dan keuntungan masing-masing. Masing-masing orang mempunyai kelebihan dan kekurangan-kekurangannya. Dalam keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat dipergunakannya untuk bertindak sebagai pemimpin. Akan tetapi, tidak semua orang dapat menggunakan kelebihannya itu untuk memimpin.

Gaya kepemimpinan menurut Rivai (2008) adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau pola perilaku dan strategis yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan lebih cenderung menggambarkan tingkah laku seorang pemimpin dalam mencapai tujuannya.

Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, khas sehingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya dalam kehidupan ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe ke pemimpinannya (Kartono 2008). Apabila ditinjau dari segi pendekatan teori kepemimpinan dibagi 3 aspek yaitu teori sifat, teori perilaku dan teori kepemimpinan situasional (Sutrisno 2009). Teori sifat berusaha mencari sifat kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin. Menurut teori ini juga disebutkan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai

pemimpin. Seorang kepala sekolah dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi guru agar melakukan kegiatan untuk pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan kepala sekolah terhadap orang yang dipimpinnya dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya.

Perbedaan gaya kepemimpinan akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada individu dan perilaku kelompok. Sebagai contoh, partisipasi dalam pengambilan keputusan pada gaya kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan pimpinan dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan serta prestasi kerja, sedangkan pada tipe gaya kepemimpinan otokratis yaitu menurunkan prestasi kerja dan tergantung pada pimpinan dalam mengambil keputusan. Semua kebijaksanaan ditentukan oleh pemimpin. Teknik-teknik dan langkah-langkah didikte oleh pemimpin.

Kepemimpinan demokratis cenderung mengikuti pertukaran pendapat antara orang-orang yang terlibat, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

Pada kepemimpinan *laissez-faire*, pemimpin memberikan kepemimpinan bila diminta. Pemimpin tidak berpartisipasi dalam penentuan tugas. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu, dengan partisipasi minimal dari pemimpin. Uraian Tentang Perbedaan Kepemimpinan tersebut disajikan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2

Perbedaan Perilaku Kepemimpinan Otoriter, Demokratis dan Laissez Faire

Perilaku	Otoriter	Demokratis	<i>Laissez-Faire</i>
Penetapan kebijakan	Ditentukan oleh pemimpin sendiri	Keputusan berdasarkan kelompok	Tanpa kebijakan kebebasan penuh pada putusan kelompok atau individu
Penentuan teknik dan aktivitas kerja	Ditentukan oleh pemimpin sendiri	Dibuat oleh/didikte pemimpin itu sendiri	Terserah kepada masing-masing individu
Penentuan divisi staf dan pembagian tugas	Disampaikan pada kelompok	Kelompok menerima informasi sebagai pandangan yang dibutuhkan dalam perencanaan	Pemimpin tidak dibutuhkan
Perencanaan	Menurut kemampuan pemimpin itu sendiri	Keputusan ditentukan oleh kelompok	Tanpa perencanaan yang sistematis
Evaluasi	Menurut pribadi pemimpin, pujian atau kritikan	Menurut standar tujuan	Tanpa penilaian evaluasi spontan oleh anggota kelompok yang lain

Sumber: Luthan, (2008)

c. Implikasi Kepemimpinan

Yukl (2005), menyatakan bahwa ada 10 fungsi kepemimpinan yang dapat memperkuat kerja kolektif dalam organisasi yaitu:

- 1) Membantu menerjemahkan makna dari peristiwa
- 2) Menciptakan kesejajaran atas sasaran dan strategi
- 3) Membangun komitmen dan optimis tugas
- 4) Membangun saling mempercayai dan kerjasama
- 5) Memperkuat identitas kolektif

- 6) Mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas
- 7) Mendorong dan memudahkan pembelajaran kolektif
- 8) Mendapatkan sumber daya dan dukungan yang diperlukan
- 9) Mengembangkan dan memberi kewenangan kepada orang
- 10) Mempromosikan keadilan sosial dan moralitas

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Oleh karena itu, motivasi dapat berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara wajar.

Motivasi itu didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktifitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri Mangkunegara (2001). William J. Stanton dalam Mangkunegara (2001) mendefinisikan motivasi “Suatu motif adalah kebutuhan yang diistimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas”.

Mangkunegara (2001), menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nawawi (2001), kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan melakukan suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan

sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Bernad Berendoom dan Gary A. S tainer dalam Sedarmayanti (2001), mendefinisikan motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menimbulkan keinginan atau upaya mencapai tujuan, selanjutnya menimbulkan ketegangan, kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah kepada tujuan dan akhirnya dapat memuaskan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dijelaskan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta ketidakseimbangan.

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi juga bukan merupakan hal yang sudah dilakukan, karena seorang pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan oleh seorang bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi tidak timbul dari dalam diri manusia saja melainkan juga dari kekuatan-kekuatan lingkungan yang mempengaruhi individu untuk melakukan sesuatu berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk dicapai. Dorongan tersebut bisa berdampak positif maupun negatif bagi individu jika tidak diarahkan, baik oleh diri sendiri maupun orang lain yang mengetahui potensi yang dimiliki oleh individu.

b. Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi merupakan teori-teori yang membahas tentang motivasi manusia di dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai tujuan. Adapun tujuan seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor pembentuk terciptanya motivasi.

Gibson (2000), ada beberapa teori motivasi yang dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori yaitu :

a) Teori Kepuasan:

- a) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow
- b) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer
- c) Teori Motivasi Hygiene dari Herzberg
- d) Teori Kebutuhan dari Mc.Clelland
- e) Teori motivasi Prestasi dari Douglas Mc.Gregor

a) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow (*Maslow Need Hierarchy*)

Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan ini tersusun dalam suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) dan tertinggi ialah kebutuhan akan perwujudan diri (*self actualization needs*), dan kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- (1) Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*), merupakan kebutuhan pokok yang harus dimiliki seperti makan, minum, tempat tinggal dan istirahat.

- (2) Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan (*Safety and security*), kebutuhan ini mencakup kebebasan atau keamanan dari ancaman kejadian atau lingkungan.
 - (3) Kebutuhan rasa memiliki, sosial dan cinta (*social needs*), kebutuhan ini seperti afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.
 - (4) Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem Needs*) yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang (kemandirian, keberhasilan, keyakinan diri sendiri dan pengetahuan) dan reputasi seseorang (status, penghargaan, dan penghormatan dari orang lain).
 - (5) Kebutuhan perwujudan diri (*self actualization needs*) yaitu tingkat kebutuhan yang menunjukkan keinginan untuk mewujudkan dirinya.
- Gibson dkk (2000).

b) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer

Alderfer mencoba meringkas teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi tiga kelompok yang diberi nama teori ERG yaitu singkatan kebutuhan keberadaan (*Existence Needs/E*), kebutuhan mengadakan hubungan (*Related Needs/R*) dan kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth Needs/G*).

Menurut teori ini 3 (tiga) kebutuhan pokok manusia ERG:

- (1) *Existence Needs*: kebutuhan akan keberadaan (kebutuhan dasar dan keamanan). Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan fisik atau fisiologis dan keamanan dari Maslow dan sama pula dengan faktor dari hygiene dari Herzberg.

- (2) *Relatedness Needs*: Kebutuhan berhubungan adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan sesama, melaksanakan hubungan sosial atau bermasyarakat dan bekerjasama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan sosial dari Maslow dan faktor hygiene dari Herzberg.
- (3) *Growth Needs*: kebutuhan akan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk mengembangkan dirinya. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan akan penghargaan dan realisasi diri Maslow. Mathis dkk (2002).

c) Teori Motivasi Hygiene dari Herzberg

Karyawan yang bekerja di perusahaan dibagi ke dalam dua faktor motivasi, yakni:

- (1) Faktor Motivator (intrinsik): kepuasan-kepuasan dalam kerja selalu dihubungkan dengan isi jelas pekerjaan (prestasi, pengakuan, kerja itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan).
- (2) Faktor Higienis (ekstrinsik): Ketidakpuasan dalam kerja dihubungkan oleh faktor ekstrinsik (kebijakan dan pimpinan, penyeliaan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, gaji) Robbins (2001).

d) Teori Kebutuhan McClelland

Menurut teori kebutuhan manusia ada tiga Robbins (2001) yaitu:

- (1) Kebutuhan untuk berprestasi: Dorongan untuk mengungguli, berprestasi, sukses.
- (2) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan orang lain berperilaku dalam suatu cara tanpa paksaan untuk tidak berperilaku demikian.

- (3) Kebutuhan akan berafiliasi: hasrat untuk hubungan yang ramah dan karib (kebutuhan aktualisasi diri).

e) Teori Motivasi dari Douglas Mc Gregor

Teori motivasi prestasi dari Douglas Mc Gregor membagi bahwa motivasi manusia terdiri:

- (1) Teori X: Pada dasarnya sebagian besar manusia suka diperintah, tidak suka bekerja dan tidak tertarik akan rasa tanggung jawab serta menginginkan keamanan atas segalanya.
- (2) Teori Y: Pada dasarnya manusia tidak malas, suka bekerja dan dapat mengontrol dirinya sendiri, mempunyai kemampuan untuk beraktivitas (Robbin (2001)).

f) Teori Proses

- a) Teori Harapan (Expectancy Theory)
- b) Teori Keadilan (Equity Theory)
- c) Teori Pembentukan Perilaku (Operant Conditioning)
- a) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori harapan pertama sekali dicetuskan oleh Victor H. Vroom dan merupakan teori motivasi kerja yang relative baru. Teori ini menganggap motivasi sebagai suatu fungsi yang menimbulkan harapan-harapan individu dimana pemenuhannya tergantung akan kaitan antara upaya-upaya dan efektifitas individu atau kelompok dengan imbalan yang diterima. Teori ini berpendapat bahwa orang-orang atau pegawai akan termotivasi untuk bekerja atau melakukan

hal-hal tertentu, jika pegawai yakin bahwa dari prestasinya itu mereka akan dapat mengharapkan imbalan yang besar. Seseorang mungkin menduga akan adanya sesuatu imbalan, misalnya kenaikan gaji, kenaikan pangkat, jika seseorang bekerja dengan giat. Secara sederhana teori ini mengasumsikan bahwa motivasi kerja seseorang dalam organisasi tergantung kepada harapannya. Salah satu cara untuk mengukur tingkat motivasi kerja adalah dengan menggunakan teori pengharapan ini Sastrodiningrat (2003).

Teori ini dirumuskan sebagai berikut:

$$M = [(E - P)] / [(P - O) \cdot V]$$

Dimana:

M = Motivasi

E = Pengharapan

P = Prestasi

O = Hasil (*Outcome*)

V = Penilaian (*Value*)

Secara sederhana teori ini merupakan interaksi antara harapan setelah dikurangi prestasi, dengan kontribusi penilaian yang dikaitkan dengan prestasi dikurangi hasil. Karena kebutuhan di atas merupakan generalisasi karena kenyataan kebutuhan orang tidak sama.

b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori motivasi ini didasarkan pada asumsi bahwa pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, apabila ia diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya. "keadilan (*equity*) adalah suatu pendapatan yang

muncul dalam pikiran seseorang jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio seseorang yang dibandingkan” Davis (2004).

Ketidakadilan akan ditanggapi dengan bermacam-macam perilaku yang menyimpang dari aktivitas pencapaian tujuan misalnya menurunkan prestasi, mogok, malas dan sebagainya. Inti dari teori ini adalah pegawai membandingkan usaha mereka dengan pegawai lain terhadap imbalan yang diterimanya dan imbalan pegawai lainnya dalam situasi kerja yang relatif sama. Selain itu, juga membandingkan imbalan dengan pengorbanan yang diberikan. Apabila mereka telah mendapatkan keadilan dalam bekerja, maka pegawai termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

c) Teori Pembentukan Perilaku (*Operant Conditioning*)

Teori ini berasumsi bahwa perilaku pegawai dapat dibentuk dan diarahkan ke arah aktivitas pencapaian tujuan. Perilaku pegawai di masa yang akan datang dapat dipelajari, berdasarkan pengalaman-pengalaman di waktu yang lalu. Menurut teori pembentukan teori perilaku, perilaku pegawai dipengaruhi oleh kejadian-kejadian atau situasi masa yang lalu. Apabila konsekuensi perilaku tersebut positif, maka pegawai akan memberikan tanggapan yang sama terhadap situasi yang sama, tetapi apabila konsekuensi itu tidak menyenangkan, maka pegawai cenderung mengubah perilakunya untuk menghindari konsekuensi tersebut. Misalnya, seorang pegawai yang sering absen dalam pekerjaan dapat dimotivasi dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang tidak pernah absen, tepat waktu dan berprestasi.

3. Kinerja

a. Pengertian

Kinerja adalah terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama, Rivai & Basri (2005).

Samsudin (2006), menyatakan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Nawawi (2005), memberikan pengertian bahwa kinerja adalah sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Gibson (2006), mendefinisikan istilah kinerja sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dan motivasi dan kemampuan. Sedangkan, Mulyasa (2004), mendefinisikan kata kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Penjelasan tentang kinerja yang ada kerap kali dikaitkan dengan masalah kriteria. Dengan kata lain, kinerja menjadi tolak ukur untuk dikatakan suatu aktifitas berjalan sesuai rencana atau tidak.

Sedarmayanti (2008), menyatakan bahwa kinerja terjemahan dari *performance* berarti:

- 1) Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan

pekerjaan yang berdayaguna.

- 2) Pencapaian prestasi kerja seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat dibuktikan secara kuantitatif dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan).

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara kekal.

b. Kinerja Guru

Kinerja guru dalam penelitian ini indikatornya terdiri atas: la poran kerja, ketrampilan dan pengetahuan teknis, mengembangkan inisiatif dan kemandirian, berpedoman pada kebijakan, memberikan informasi, mengendalikan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan memberikan pelayanan bimbingan.

Sanjaya (2005), menyatakan bahwa kinerja guru meliputi tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar.

Sardiman (2000), memberikan penjelasan bahwa tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan

mempersiapkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa. Pembelajaran adalah merupakan wujud dari kinerja guru, maka semua kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru harus menyatu, menjiwai, dan menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi pembelajaran dengan penggunaan berbagai media dan strategi pembelajaran yang memadai.

Sedangkan Silverius (2003), menyatakan bahwa guru adalah tokoh sentral dalam pendidikan untuk menyiapkan kader bangsa di masa depan, kunci sukses reformasi pendidikan. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi proses dan hasil belajar siswa, faktor guru mendapat perhatian yang pertama dan utama, karena baik-buruknya pelaksanaan kurikulum pendidikan pada akhirnya bergantung pada aktivitas dan kreativitas guru dalam menjabarkan dan merealisasikan kurikulum tersebut. Oleh sebab itu, guru harus profesional dalam menjalankan tugasnya.

Seorang guru yang profesional harus memahami apa yang diajarkannya dan menguasai bagaimana mengajarkannya. Guru harus memenuhi dua kategori, yaitu memiliki *capability* dan *loyalty*. *Capability* yakni guru harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik; mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi hasil belajar. *Loyalty* keguruan, yakni loyal terhadap tugas-tugas keguruan, tidak semata di dalam kelas, tapi juga di luar kelas, dan di lingkungan masyarakat, Nurdin (2000).

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 mengatakan guru adalah tenaga kependidikan yang menduduki proses strategis di sekolah yang mempunyai

perencanaan, pelaksanaan, serta pengevaluasian proses pembelajaran. Sebagai tenaga kependidikan, seorang guru memiliki kualifikasi untuk memangku jabatan fungsional akademik dengan tugas utama mengajar. Mengajar adalah suatu pekerjaan profesi, karena mengajar memerlukan pendidikan khusus disertai latihan-latihan yang cukup.

Tugas ini berkaitan erat dengan tugas sekolah sebagai tempat belajar, mendalami ilmu, pengembangan ilmu dan Pembinaan keahlian. pengembangan dan pembinaan ini tidak boleh mandeg, atau berada dalam jalan buntu, namun harus terus menerus maju serta sejajar dengan keadaan dan tuntutan alam sekitarnya dan masyarakat baik secara lokal, nasional maupun dunia. Disamping itu pengembangan dan pembinaan ini harus bersifat ilmiah. Kedua tuntutan ini, yaitu tuntutan untuk terus berkembang dan berkembang itu bersifat ilmiah. Kedua tuntutan ini, yaitu tuntutan untuk terus berkembang dan perkembangan itu harus bersifat ilmiah, dapat mengambil manfaat sebesar-besarnya dari hasil-hasil penelitian. Sekolah tidak hanya diharapkan mampu menyerap hasil-hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh lembaga-lembaga lain (baik di dalam maupun di luar negeri) namun diharapkan mampu melaksanakan sendiri penelitian-penelitian, khususnya dalam bidang studi yang diusahakan oleh sekolah yang bersangkutan.

Kegiatan penelitian mutu guru ini akan turut menentukan kualitas hasil penelitian. Kegiatan penelitian dalam sistem pendidikan dibedakan atas 3 kategori, yaitu (1) penelitian untuk meningkatkan kemampuan meneliti, (2) penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) penelitian yang langsung pembangunan dan pengembangan pendidikan.

Guru harus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran dengan melakukan penelitian di sekolah, meningkatkan kemampuan mengelola program penelitian, meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian, mengembangkan jaringan peneliti baik di dalam maupun di luar negeri, menerbitkan jurnal riset/hasil penelitian, menghasilkan penelitian unggul yang ditetapkan membentuk pangkalan data/hasil penelitian, meningkatkan sarana dan prasarana penelitian.

Penelitian berfungsi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan melibatkan seluruh unsur pendidikan dalam usaha menunjang pembangunan. Melihat kegunaan, jenis dan prioritas penelitian yang dilakukan guru meliputi hal-hal berikut ini:

1. Penelitian sebagai pendidikan calon peneliti dan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan peneliti.
2. Penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan
3. Penelitian yang langsung menunjang pembangunan.

Peneliti merupakan salah satu kegiatan akademik yang menjadi tanggung jawab guru dalam rangka memecahkan masalah-masalah pembelajaran, keilmuan dan masyarakat serta mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian. Kepala sekolah yang mengkoordinasikan, memantau dan menilai pelaksanaan kegiatan yang diselenggarakan oleh guru dan pengembangan serta ikut mengusahakan dan mengendalikan administrasi sumber daya yang diperlukan.

Tugas staf pengajar adalah melaksanakan penelitian. Kegiatan penelitian yang dilaksanakan di sekolah diarahkan untuk menjalankan fungsi pengembangan institusi, menciptakan inovasi, dan pengembangan IPTEK serta penyelesaian

berbagai masalah akademik maupun masyarakat yang dilaksanakan bekerjasama dengan berbagai instansi baik pemerintah, swasta maupun industri.

Pengembangan institusi diciptakan melalui berbagai kegiatan seperti latihan penelitian bagi guru, yang hasilnya dapat digunakan untuk pengembangan bahan pembelajaran, proses belajar siswa. Penciptaan inovasi dan pengembangan IPTEK dapat memberikan konstribusinya pada penyelesaian masalah pembangunan dan pengambilan keputusan, maka kegiatan penelitian di sekolah perlu terus dipacu dan mutunya ditingkatkan.

Tugas staf pengajar (guru) sebagai pelaksana pengabdian pada masyarakat merupakan pengalaman IPTEK yang dilakukan oleh sekolah secara lembaga melalui metode ilmiah langsung kepada masyarakat. Program pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan dengan cara memanfaatkan dan menerapkan hasil penelitian maupun hasil pendidika sekolah. Selain itu, terus dilaksanakan upaya untuk meningkatkan kualitas dan kegiatan rutin pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk pengabdian kepada masyarakat, pelayanan kepada masyarakat, pengembangan wilayah, kaji tindak (*action research*).

Dalam Undang-Undang RI No.14/2005 tentang Guru dan Dosen, standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan meliputi:

1) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang

dimilikinya. Jadi kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang meliputi persiapan mengajar yang meliputi persiapan mengajar yang mencakup merencanakan dan melaksanakan skenario pembelajaran, memilih metode pembelajaran, media pembelajaran, serta alat evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan pembelajaran baik pada ranah kognitif, afektif, maupun psikomotorik.

2) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Seorang guru harus mempunyai peran ganda yang diwujudkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Adakalanya guru harus berempati pada siswa dan di lain situasi harus kritis. Berempati maksudnya guru harus dengan sabar menghadapi keinginan siswanya dengan melayani dan melindungi, tetapi di sisi lain guru juga harus bersikap tegas jika ada siswanya berbuat salah.

3) Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar pendidikan. Pekerjaan seorang guru merupakan profesi yang tidak bisa dilakukan sembarang orang. Profesi guru adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dengan dibuktikan sertifikasi dalam bentuk ijazah.

4) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial seorang guru merupakan modal dasar guru yang bersangkutan dalam menjalankan tugas ke guru-an. Kemampuan sosial sangat penting karena manusia bukan makhluk individu. Segala kegiatannya pasti dipengaruhi juga oleh pengaruh orang lain.

Depdiknas (2002), pengetahuan dan pemahaman yang harus dimiliki seorang guru sebagai profesi kependidikan meliputi :

- 1) Peserta didik
- 2) Teori belajar dan pembelajaran
- 3) Kurikulum dan perencanaan pengajaran
- 4) Budaya dan masyarakat sekitar sekolah
- 5) Filsafat dan teori pendidikan
- 6) Evaluasi
- 7) Teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar
- 8) Teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan
- 9) Penelitian
- 10) Moral, etika dan kaidah profesi

Jadi seorang guru harus memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia, dan dapat menjadi tauladan, Mulyasa (2007). Guru merupakan suatu cermin. Guru sebagai cermin memberikan gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, dan

profesi yang dituntutnya. Berdasarkan uraian tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan:

- 1) Peserta didik
- 2) Sesama pendidik
- 3) Tenaga kependidikan
- 4) Orang tua/wali peserta didik
- 5) Masyarakat sekitar

Djamarah, (2005), guru harus memiliki sifat menerima dan mematuhi norma nilai-nilai kemanusiaan, memikul tugas mendidik dengan bebas, berani dan gembira, sadar akan nilai-nilai yang berkaitan dengan perbuatannya, menghargai orang lain, bijaksana dan hati-hati, dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya. Adapun beberapa disiplin ilmu dasar yang harus diketahui dan dipahami oleh seorang guru profesional meliputi:

- a) Penguasaan bidang studi (materi) pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan
- b) Memilih, mengembangkan kurikulum dan atlas silabus sesuai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.

4. Penelitian Terdahulu

Siahaan (2008) meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Sibolga” dengan satu kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja dengan R^2 sebesar 46,3% dan persamaan regresi.

Penelitian Sylvana (2003) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan hubungan yang sangat positif terhadap kinerja. Besarnya kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja ditetapkan dengan nilai $R=11,2\%$ dan $p=0,05$.

Pardede (2010) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan kinerja guru secara bersama-sama.

Setiawan (2000), dengan judul “Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo”. Hasil penelitiannya adalah: Ingin mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dalam menghadapi karyawan menurut Setiawan pimpinan perusahaan tersebut menerapkan gaya kepemimpinan yang otokratis, mengakibatkan semangat kerja atau kegairahan untuk bekerja para karyawan menjadi rendah.

Fadil (2004), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kawasan Industri Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kawasan Industri Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nursiah (2004), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja PT. Indosat Divisi Regional Barat Medan” Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indosat Divisi Regional Barat Medan serta untuk mengetahui faktor yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil analisis korelasi, ternyata variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Samsudin (2005), dalam penelitiannya tentang faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala Desa dalam pelaksanaan tugas Pemerintahan Desa di Kabupaten Katingan Provinsi Kalimantan Tengah. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh faktor pendidikan, pelatihan, motivasi, pengalaman kerja, sikap loyal dan budaya kerja terhadap kinerja Kepala Desa. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa pendidikan, pelatihan, motivasi, pengalaman kerja, sikap loyal dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Kepala Desa.

Murdianingsih (2005), mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai BPM dan PKUD Provinsi DKI Jakarta. Penelitian bertujuan mengidentifikasi kondisi kinerja saat ini, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, memformulasikan upaya perbaikan

meningkatnya kinerja. Hasil analisis korelasi, ternyata variabel kemampuan motivasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Sholikhin (2006), meneliti tentang analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tegal. Haryono (2008), melakukan penelitian tentang analisis hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Unitex Tbk. Hasil penelitiannya terdapat hubungan nyata gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti lebih lanjut dengan mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Kinerja Guru (Y).

Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong guru untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah sebagai pemimpin dapat meningkatkan prestasi kerjanya dengan memotivasi diri guru untuk lebih mengembangkan profesinya sehingga secara langsung dan tidak langsung akan meningkatkan kinerja guru.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).

Motivasi kerja adalah keinginan yang kuat yang terdapat pada seseorang guru atau sesuatu yang menyebabkan guru mau berkerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Motivasi kerja guru harus selalu dijaga agar senantiasa bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugas sehari-hari. Jika ini terjadi maka berakibat pada semakin menurunnya motivasi guru karena tidak menganggap bahwa guru adalah profesi yang menantang. Guru yang bermotivasi tinggi tentu akan mengembangkan kemampuannya karena adanya dorongan untuk berprestasi untuk mendorong dan mengembangkan kemampuan serta energi yang dimilikinya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

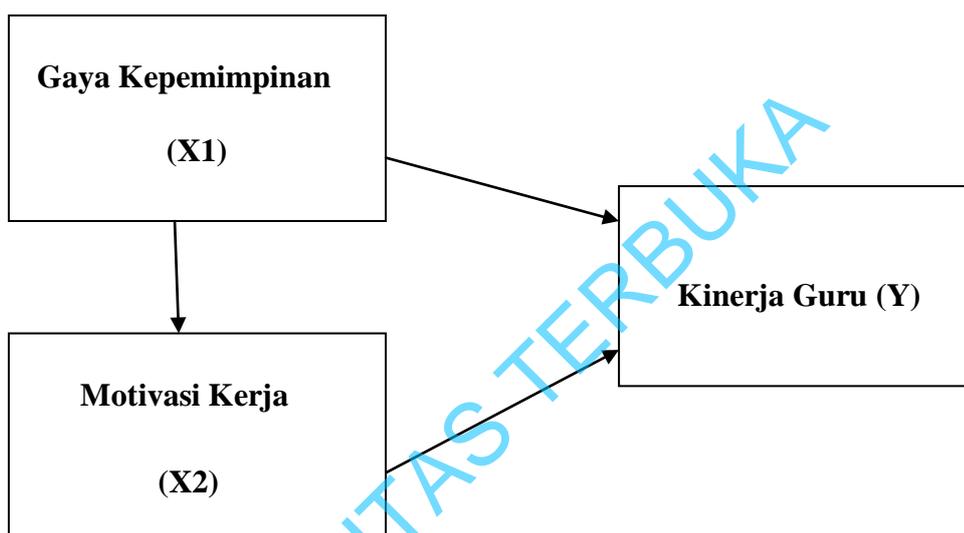
Berdasarkan analisis di atas diduga bahwa motivasi kinerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin tinggi motivasi kerja seorang guru maka akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kerja Guru (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).

Kepemimpinan di lingkungan sekolah melibatkan upaya kepala sekolah untuk mempengaruhi sikap dan perilakunya para guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu melaksanakan tugasnya untuk membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai dalam melaksanakan program pendidikan yang menjadi visi dan misi sekolah serta menciptakan

sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman.

Berdasarkan analisis di atas, diduga bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin optimal kepemimpinan kepala sekolah dan semakin tinggi motivasi guru maka kinerja guru akan semakin meningkat.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Berdasarkan kegiatan teori yang telah diuraikan menunjukkan terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Dalam kerangka pemikiran teoritis dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dan secara bersama-sama bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan mempunyai peran penting untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan suatu faktor yang dapat mendorong guru untuk termotivasi dalam mewujudkan visi/misi dan tujuan

sekolah yang dapat dibuktikan dengan peningkatan kinerja guru. Motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja seorang guru.

1. Hipotesis

Hipotesis pada hakikatnya merupakan kesimpulan sementara yang masih harus dibuktikan dan diuji kebenarannya Arikunto (2002). Dalam penelitian ini yang diambil sebagai dugaan sementara adalah:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMP N 1 Pandan.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian survey, yang dipakai untuk tujuan eksplorasi, Sugiyono (2005). Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada sebuah populasi tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis. Dari Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa desain penelitian adalah suatu rancangan tentang bentuk hubungan antara variabel yang akan diteliti sehingga dapat memberikan suatu gambaran untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan atau pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Desain penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis penelitian mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah”, adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer maupun data sekunder.

Tipe penelitian yang dilaksanakan adalah bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya apakah variabel yang satu mempengaruhi variabel yang lain. Penelitian ini bermaksud

menjelaskan pengaruh atau hubungan antara variabel Gaya kepemimpinan dan variabel motivasi kerja guru terhadap variabel kinerja guru.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas yaitu kepemimpinan sebagai variabel (X_1) dan motivasi kerja sebagai variabel (X_2) serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru sebagai variabel (Y).

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek-objek penelitian, sedangkan sampel adalah bagian populasi yang diselidiki yang sebenarnya dalam satu penelitian, Arikunto (2006).

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 42 orang. Oleh karena dalam penelitian ini semua anggota populasi diteliti, maka digunakan metode atau teknik sensus dengan demikian sample penelitian berjumlah 42 orang.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah berbentuk kuisioner kepemimpinan, motivasi kerja dan kuisioner kinerja guru. Setiap instrument dilengkapi dengan tujuan pengukuran, petunjuk pengisian dan skala pemikiran yang terdiri dari lima skala dengan makna nilai yang di tetapkan terkait konteks pernyataan yang akan di respon oleh guru. Arikunto (2006), kuisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden.

Kuisisioner disusun dan dikembangkan berdasarkan deskripsi teori yang ada melalui butir pertanyaan mengenai karakteristik responden juga pernyataan tentang variabel yang akan diteliti. Untuk menyatakan variabel yang akan diteliti, kuisisioner dibuat sesuai dengan sub variabel penelitian serta indikator variabel yang ditetapkan berdasarkan konsep teori sehingga jumlah pernyataan dalam kuisisioner sesuai dengan jumlah indikator variabel yang ada. Untuk memperoleh data tentang variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru melalui kuisisioner dengan menggunakan Skala Likert. Dalam butir pernyataan yang dibuat terhadap beberapa alternatif jawaban yang tersedia dengan menggunakan Skala Likert, yaitu menggunakan lima tingkat skala sesuai alternatif jawaban.

1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Instrumen penelitian disusun berdasarkan kisi-kisi instrument sesuai dengan sub variabel, indikator instrumen dan skala pengukuran yang digunakan untuk mengungkapkan variabel yang diinginkan. Untuk kuisisioner variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah disusun kisi-kisi instrumen penelitian pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁)

Variabel	Defenisi	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Gaya kepemimpinan	Cara yang dipilih dan dipergunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para guru yang menjadi bawahannya	Pengambilan Keputusan	Instruksi dan petunjuk yang jelas	Likert
			Bersedia menerima saran bawahan	
		Pengawasan	Bentuk pengawasan	
		Kemampuan menggerakkan	Ikut berpartisipasi pada pekerjaan bawahan	
			Memotivasi dengan penghargaan	
Kemampuan komunikasi	Komunikasi berjalan kesegala arah			

2. Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja disusun dengan tujuan mempermudah penyusunan instrument penelitian dalam bentuk kuisioner sesuai dengan sub variabel, indikator instrument dan skala pengukuran yang digunakan sehingga mampu mengungkapkan hubungan antar variabel.

Kisi-kisi instrumen penelitian yang dijadikan dasar penyusunan kuisioner variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 3.2 Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Defenisi	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Motivasi kerja	Merupakan kondisi yang dapat menggerakkan diri seorang guru untuk mencapai tujuan	Kebutuhan psikologis	Kompensasi	Likert
		Kebutuhan penghargaan	Penghargaan yang didapat	
			Keadilan dengan pemberian penghargaan	
		Kebutuhan sosial	Hubungan kerja dengan atasan	
			Hubungan kerja dengan sesama guru	
		Kebutuhan aktualisasi diri	Kemandirian	
Tanggung jawab profesi				

3. Variabel Kinerja Guru (Y)

Untuk mempermudah penyusunan instrumen penelitian maka disusun kisi-kisi instrumen sesuai dengan sub variabel, indikator instrumen dan skala pengukuran yang digunakan untuk menyatakan variabel yang diinginkan. Untuk kuisioner variabel kinerja guru disusun kisi-kisi instrumen penelitian sebagaimana terlihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Variabel Kinerja guru

Variabel	Defenisi	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja guru	Hasil kerja guru selama kur waktu tertentu diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan yaitu, perencanaan pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa	Perencanaan pembelajaran	Merumuskan tujuan pembelajaran	Likert
			Memilih dan mengembangkan bahan ajaran	
			Merencanakan penilaian	
			Mengembangkan kegiatan belajar	
		Pelaksanaan pembelajaran	Memulai pembelajaran	
			Melaksanakan kegiatan belajar	
			Mengakhiri pembelajaran	
		Evaluasi pembelajaran	Melakukan evaluasi awal	
			Melakukan penilaian selama proses pembelajar	
			Melakukan penilaian diakhir pembelajaran	

Setiap pertanyaan dalam kuesioner akan diukur dengan skala likert dengan skala (1–5). Dimana 5 menunjukkan sangat setuju, 4 setuju, 3 kurang setuju, 2 tidak setuju, dan 1 sangat tidak setuju.

Tabel 3.4 Skala Pengukuran

Skala	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

1. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner kepemimpinan, motivasi kerja dan kuisioner kinerja guru. Setiap instrumen dilengkapi dengan tujuan pengukuran, petunjuk pengisian dan skala penelitian yang terdiri dari 5 skala dengan makna nilai yang ditetapkan terkait kontes pernyataan yang akan direspon oleh guru.

Instrumen penelitian sebelum digunakan untuk mengambil data pada responden, terlebih dahulu dilakukan uji coba dan selanjutnya dianalisis validitas instrumen dan reliabilitas instrumen.

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sugiyono (2005), menyatakan bahwa untuk mengukur validitas butir kuisioner dilakukan

dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel dari masing-masing variabel, dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah butir instrument valid jika diperoleh $r > 0,3$. Uji coba instrumen dilakukan pada 20 orang guru SMP N2 Pandanawati, dengan ketentuan bahwa sekolah ini termasuk sekolah unggulan di Kabupaten dan mempunyai karakter yang sama di Kabupaten Tapanuli Tengah.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan internal consistency dengan belah dua (split half) yang dianalisis dengan rumus Spearman Brown, Sugiyono (2005). Pengujian yang lain data yang diperoleh diolah dengan bantuan program SPSS. Secara keseluruhan hasil pengujian validitas dan reliabilitas setiap variable disajikan pada table 3.5 dibawah ini.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ket.
Kepemimpinan_1	61.20	26.063	.682	.854	Valid
Kepemimpinan_2	60.95	28.155	.521	.863	Valid
Kepemimpinan_3	61.50	26.895	.552	.860	Valid
Kepemimpinan_4	60.80	28.800	.388	.868	Valid
Kepemimpinan_5	60.75	27.566	.519	.862	Valid
Kepemimpinan_6	60.80	29.011	.348	.869	Valid
Kepemimpinan_7	60.75	28.197	.513	.863	Valid
Kepemimpinan_8	61.20	26.274	.570	.860	Valid
Kepemimpinan_9	60.85	27.503	.636	.858	Valid
Kepemimpinan_10	61.25	26.408	.463	.868	Valid
Kepemimpinan_11	60.75	28.092	.533	.862	Valid
Kepemimpinan_12	61.35	25.608	.615	.857	Valid
Kepemimpinan_13	61.10	26.200	.543	.862	Valid
Kepemimpinan_14	60.85	27.503	.636	.858	Valid
Kepemimpinan_15	60.80	29.011	.348	.869	Valid

Tabel rata-rata skor variabel tersebut menunjukkan rata-rata variabel kepemimpinan. Tabel 3.5 menunjukkan bahwa semua butir instrument variabel memiliki nilai r (corrected item-total correlation) lebih besar dari 0,3 maka instrumen itu valid sehingga dapat digunakan sebagai instrument penelitian.

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ket.
Motivasi_1	45.05	22.366	.621	.799	Valid
Motivasi_2	45.00	25.895	.317	.823	Valid
Motivasi_3	44.90	25.042	.381	.819	Valid
Motivasi_4	45.05	22.366	.621	.799	Valid
Motivasi_5	45.35	21.713	.658	.794	Valid
Motivasi_6	44.90	25.042	.381	.819	Valid
Motivasi_7	45.05	25.839	.346	.821	Valid
Motivasi_8	45.45	21.418	.647	.795	Valid
Motivasi_9	45.50	24.263	.454	.813	Valid
Motivasi_10	45.20	24.905	.303	.825	Valid
Motivasi_11	45.30	23.379	.582	.804	Valid
Motivasi_12	46.10	21.674	.460	.820	Valid

Tabel 3. 6 menunjukkan bahwa semua butir instrument variabel disiplin memiliki r (corrected item-total correlation) lebih besar dari 0.3 maka 12 instrumen tersebut valid sehingga dapat digunakan sebagai instrument penelitian.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ket.
Kinerja_1	98.45	54.787	.503	.899	Valid
Kinerja_2	98.45	55.418	.572	.899	Valid
Kinerja_3	98.60	52.568	.604	.897	Valid
Kinerja_4	98.65	52.555	.568	.898	Valid
Kinerja_5	98.45	54.787	.503	.899	Valid
Kinerja_6	98.30	52.853	.564	.898	Valid
Kinerja_7	98.40	55.726	.454	.900	Valid
Kinerja_8	98.65	53.187	.581	.898	Valid
Kinerja_9	98.40	55.621	.471	.900	Valid
Kinerja_10	98.50	56.263	.329	.902	Valid
Kinerja_11	98.50	54.789	.556	.899	Valid
Kinerja_12	98.55	55.313	.547	.899	Valid
Kinerja_13	98.75	53.566	.417	.902	Valid
Kinerja_14	98.60	53.411	.602	.897	Valid
Kinerja_15	98.25	53.355	.580	.898	Valid
Kinerja_16	98.20	52.695	.647	.896	Valid
Kinerja_17	98.55	56.366	.364	.902	Valid
Kinerja_18	98.80	52.484	.455	.902	Valid
Kinerja_19	98.45	54.787	.503	.899	Valid
Kinerja_20	98.35	54.345	.416	.901	Valid
Kinerja_21	98.50	56.263	.329	.902	Valid
Kinerja_22	98.50	55.632	.426	.901	Valid
Kinerja_23	98.35	54.976	.531	.899	Valid
Kinerja_24	98.55	51.734	.655	.896	Valid
Kinerja_25	98.65	53.818	.435	.901	Valid

Tabel di atas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu koefisien. Suatu koefisien dikatakan valid jika pertanyaan pada koefisien mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh koefisien tersebut. (2005. Ghazali). Sebelum koefisien di bagikan kepada responden, maka perlu diuji dulu kesahihannya dengan menguji validitas item. Berdasarkan tabel 3.6 semua

instrument dinyatakan valid. Hal ini bisa diketahui dengan nilai corrected item total correlation pada semua variabel bernilai >0.3 .

2. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel Bebas (variabel independent) yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2).
- b. Variabel Terikat (variabel dependent) yaitu Kinerja Guru.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

1. Daftar pertanyaan (kuesioner) diberikan kepada responden penelitian, untuk memperoleh data tentang Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Kuesioner yang didistribusikan kepada Guru SMP N 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah berupa kuesioner tertutup.
2. Disamping itu juga dilakukan wawancara terhadap sebanyak 20 orang guru sebelum penelitian (*pra survey*), untuk mengetahui kecenderungan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP N 1 Pandan.
3. Studi dokumentasi, yaitu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data sekunder berupa, data kepegawaian untuk guru, keadaan siswa Tahun Pelajaran 2007/ 2008 sampai dengan 2011/ 2012 dan data lain tentang kinerja guru.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan cara untuk merumuskan dan menafsirkan data yang ada, sehingga memberikan gambaran yang jelas melalui pengumpulan, penyusunan dan penganalisisan data, dengan demikian dapat diketahui gambaran data penelitian yang sedang diteliti.

2. Analisis Inferensia

Merupakan analisis statistik untuk tujuan pengujian hipotesis penelitian yang telah ditetapkan. Oleh karena dalam penelitian ini tujuannya ingin mengetahui pengaruh, maka metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda, dengan tahapan sebagai berikut :

1). Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap kemungkinan pelanggaran asumsi klasik regresi yaitu normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas.

a. Uji Normalitas Data

Yang dimaksud Uji Normalitas Data adalah untuk menguji apakah dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji normal atau tidaknya data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov–Smirnov (KS), Uji hipotesis yang digunakan:

Ho: Data residual terdistribusi normal (terima Ho bila $\text{sign}(S) > \alpha$)

H_a : Data residual tidak terdistribusi normal (terima H_a bila $\text{sign}(S) < \alpha$)

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan diditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model yang benar adalah tidak terjadi korelasi diantara variabel Independen.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat ditentukan dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor, pengujian hipotesis jika $VIF < 5$ maka tidak multikolinieritas antara variabel bebas dalam model Ghozali (2003).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain jika varians dari residual ke residual tetap maka disebut Heteroskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas dalam model regresi ini baik Ghozali (2003). Selanjutnya untuk mengetahui Heteroskedastisitas atau tidak dapat dilakukan dengan uji Glejser yaitu dengan meregres nilai absolute residual terhadap variabel bebas Ghozal (2003).

2). Analisis Regresi Berganda

Analisis Regresi Berganda adalah teknik statistik yang biasa digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel dependen dengan variabel independen di mana jumlah variabel independennya lebih dari satu

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y : Variabel terikat

X_i : Variabel bebas

a : Koefisien variabel terikat (Y)

a_i : Koefisien variabel bebas ke i

e : Epsilon, error : variabel yang termasuk dalam model penelitian.

Prinsip kerja metode ini adalah didasarkan atas metode least square yaitu dengan mencari hubungan linier variabel bebas dengan variabel terikat yang akan meminimasi jumlah kuadrat deviasi dari garis linier yang terbentuk dari titik-titik pengamatan.

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Peneliti menjelaskan seberapa besar variasi variabel-variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen menggunakan koefisien regresi berganda atau koefisien determinasi (R^2). Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model regresi. Koefisien regresi berganda (R^2) mempunyai nilai antara 0 hingga 1. Nilai R^2 mendekati 1 menunjukkan bahwa model tersebut baik yaitu dapat mewakili permasalahan yang diteliti. Jika R^2 mendekati 0 hal ini menunjukkan bahwa linieritas antar variabel dalam model adalah kecil.

Nilai R^2 dapat dicari dengan persamaan:

$$R^2 = \frac{SS \text{ regresi}}{SS \text{ total}} \text{ atau } R^2 = \frac{SS \text{ total} - SS \text{ residu}}{SS \text{ total}}$$

Dimana :

SS regresi : Jumlah kuadrat regresi

SS residu : Jumlah kuadrat kesalahan

SS total : SS regresi + SS Residu

Selanjutnya harga R^2 di gunakan untuk menghitung F dengan rumus:

$$F_{k, N-k-1} = \frac{R^2 (N-1-k-2)}{(1-R) (k-1)}$$

Dimana:

k = Jumlah variabel independen

N = Jumlah sampel

Teknik Pengujian Hipotesis

Jika $F > F_{\alpha}$ (harga F tabel), maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

b. Uji F

Kriteria Penerimaan:

Terima H_0 jika nilai $t_{hit} \geq t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq \alpha$ (5%)

Tolak H_0 jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$ (5%)

c. Uji parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh masing masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini uji parsial menggunakan uji t dengan uji hipotesis, pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$ jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Banyak kebijakan pemerintah yang diperlakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia antara lain: (1) menerapkan manajemen berbasis sekolah, (2) perubahan kurikulum, yaitu memberlakukan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), yang kemudian dilanjutkan dengan kurikulum berkarakter, (4) lahirnya UU Nomor 14 tahun 2005 tentang sertifikasi guru dalam jabatan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Seluruh kebijakan ini menuntut semua pelaku-pelaku pendidikan agar berbenah diri, terutama para guru di sekolah. Guru diharapkan bekerja lebih profesional dalam mengembangkan silabus dan perencanaan pembelajaran di sekolah. Guru diharapkan mampu meningkatkan kompetensinya agar dapat menerapkan paradigma baru pembelajaran di kelas, melaksanakan penelitian tindakan kelas dalam mengatasi permasalahan pembelajaran dan kesulitan siswa, menggunakan IT dan ICT sebagai sistem pendukung proses pembelajaran. Hal ini menjadi tantangan dan sekaligus peluang bagi guru-guru di Kabupaten Tapanuli Tengah, Khususnya di SMP Negeri 1 Pandan untuk meningkatkan kompetensinya yang berdampak peningkatan kualitas pendidikan.

Penyiapan dan pengembangan fasilitas pelayanan pendidikan terutama untuk jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah, senantiasa diupayakan. Dorongan persuasive telah dilakukan dengan berbagai cara. Peningkatan kualitas pendidikan harus berbasis pada sekolah. Sekolah merupakan basis peningkatan

kualitas, karena sekolah lebih mengetahui masalah yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sekolah berfungsi menyiapkan generasi bangsa yang bermartabat melalui proses pembelajaran bermutu. Peranan kepala sekolah sangat menentukan, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu merumuskan visi dan misi sekolah sesuai dengan kebutuhan stakeholder.

Penerapan manajemen berbasis sekolah merupakan usaha untuk memberdayakan potensi yang ada di sekolah dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan. Upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan bagi Bangsa Indonesia adalah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional. Dalam Pasal 3 Undang-Undang NO.20 Tahun 2003 itu dijelaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan tidak hanya mengembangkan potensi peserta didik menjadi manusia berilmu, cakap, dan kreatif saja tetapi juga sehat, mandiri, demokratis, bertanggungjawab, serta berakhlak mulia. Mewujudkan tujuan ini Pemerintah menetapkan standar nasional pendidikan yang tertuang dalam peraturan nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Peraturan Pemerintah tersebut menjelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan meliputi:

- 1) standar isi, 2) standar kompetensi lulusan, 3) standar proses, 4) standar

pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan, dan 8) standar penelitian pendidikan.

1. Visi dan Misi

a. Visi SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pandan didirikan pada tahun 1983 dan diresmikan tahun 1984, merupakan salah satu SMP Negeri yang letaknya sangat strategis karena berada di pusat ibukota Kabupaten Tapanuli Tengah yang dikelilingi lingkungan institusi: perkantoran, pendidikan, dan berdekatan dengan jalan raya. Visi SMP Negeri 1 Pandan adalah *“Disiplin tinggi, prestasi akademis, dan non akademis mantap dan unggul berdasarkan iman dan taqwa”*. Keunggulan dibidang pendidikan diwujudkan melalui penyelenggaraan pendidikan berkualitas penelitian dasar dan terapan yang seimbang berbasis kebutuhan rill *stakeholder*, serta melakukan kerjasama dengan masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan, SMP Negeri 1 Pandan memiliki tanggung jawab menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kebijakan akademik berlandaskan kebutuhan rill di sekolah dilakukan untuk memperkaya bahan ajar berupa inovasi-inovasi dalam pembelajaran.

b. Misi SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah

Untuk mewujudkan visi SMP Negeri Pandan Tapanuli Tengah. Misi yang diemban adalah

- a. Menumbuh kembangkan budaya disiplin dan semangat keunggulan kepada seluruh warga sekolah
- b. Meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan untuk mengembangkan potensi serta kreativitas siswa secara optimal.

- c. Meningkatkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut serta menumbuhkan rasa cinta terhadap bangsa, negara dan wiyata mandala.
- d. Meningkatkan mutu pelayanan menuju informasi akurat
- e. Menerapkan manajemen berbasis sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, komite sekolah. serta menjalin kerjasama dengan pihak lain.
- f. Menumbuhkembangkan warga sekolah watak beretika dan berbudaya.
- g. Menjadikan anak berwawasan, trampil, dan cerdas.

c. Keadaan Guru

Dari 42 guru SMP Negeri 1 Pandan, 98 % sudah berpendidikan S1 dan telah memiliki masa kerja 10-25 tahun. Namun sebaran guru menurut mata pelajaran, masih belum sesuai dengan yang diharapkan (belum tersedia guru untuk setiap mata pelajaran sesuai dengan kurikulum). Keadaan guru di SMP N 1 Pandan terdiri dari laki-laki 13 orang dan perempuan 27 orang sebagai PNS. Sedangkan 2 perempuan sebagai guru tidak tetap. Kualitas pendidikan terdiri dari 40 orang sebagai S1, 1 orang D2 dan 1 orang D1. Keadaan guru di SMP Negeri 1 Pandan disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1

Keadaan Guru Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/PNS		GTT/Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2	-	-	-	-	-
2.	S1	12	26	-	2	40
3.	D-4	-	-	-	-	-
4.	D3/Sarmud	-	-	-	-	-
5.	D2	1	-	-	-	1
6.	D1	-	1	-	-	1
7.	≤ SMA/ sederajat	-	-	-	-	-
Jumlah		13	27		2	42

Sumber: buku Profil SMP Negeri 1 Pandan tahun 2012

Tabel 4.2

Jumlah guru dengan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan (keahlian)

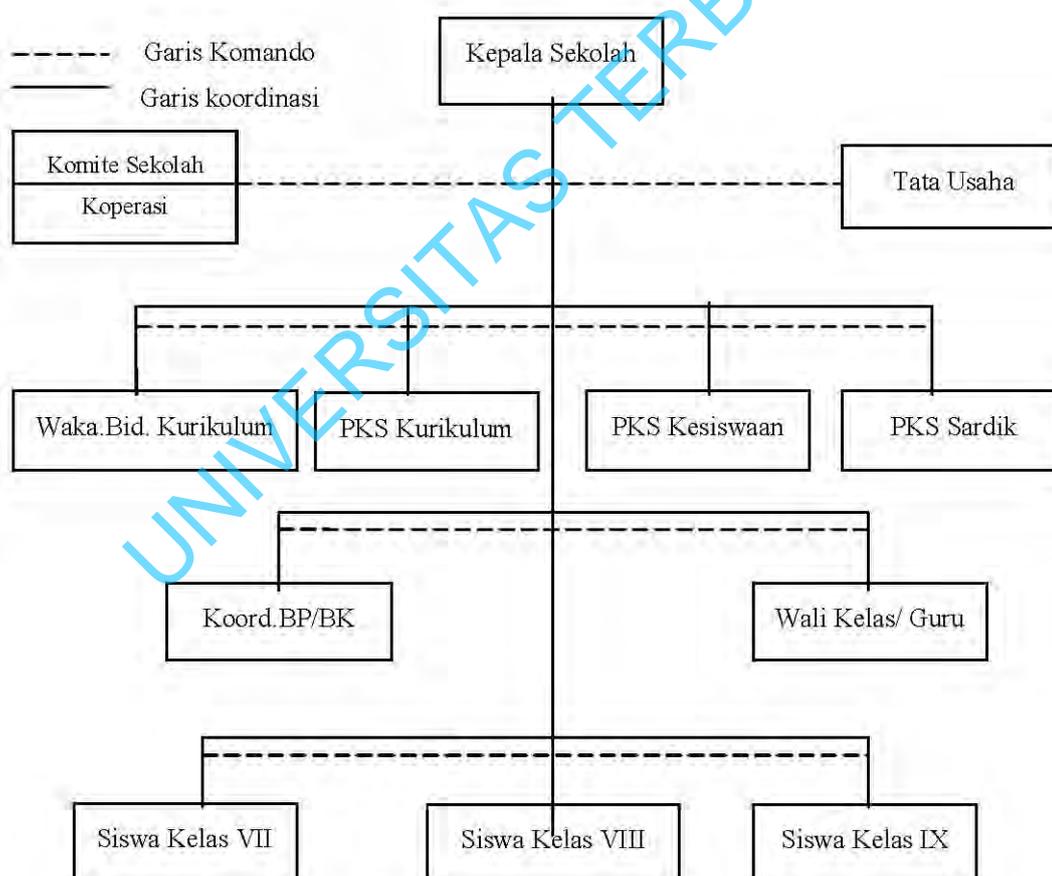
No.	Guru	Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan yang TIDAK sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah
		D1/D2	D3	S1/D4	S2/S3	D1/D2	D3	S1/D4	S2/S3	
1.	IPA	-	-	6	-	-	-	-	-	6
2.	Matematika	-	-	3	-	-	-	-	-	3
3.	Bahasa Indonesia	-	-	4	-	-	-	-	-	4
4.	Bahasa Inggris	1	-	3	-	-	-	-	-	4
5.	Pendidikan Agama	-	-	4	-	-	-	-	-	4
6.	IPS	-	-	4	-	-	-	-	-	4
7.	Penjasorkes	-	-	2	-	-	-	-	-	2
8.	Seni Budaya	-	-	3	-	-	-	1	-	4
9.	PKn	-	-	3	-	-	-	-	-	3
10.	TIK/Keterampilan	-	-	1	-	-	-	-	-	1
11.	BK	-	-	3	-	-	-	2	-	5
12.	Lainnya:	-	-	2	-	-	-	-	-	2
Jumlah										42

Sumber: buku Profil SMP Negeri 1 Pandan tahun 2012

Sesuai dengan jumlah rombongan pelajar di SMP N 11 Pandan keadaan guru menurut keahlian belum sesuai dengan kebutuhan sekolah, karena masih ada beberapa orang guru yang terpaksa mengemban matapelajaran yang tidak sesuai dengan bidangnya. Misalnya mata pelajaran matematika dan fisika.

2. Struktur Organisasi

Dalam mewujudkan visi dan melaksanakan misi, SMP Negeri 1 Pandan memiliki tatakelola sekolah yang secara operasional dilakukan oleh seluruh unsur pimpinan dan staf yang berada pada setiap bagian dalam truktur organisasi yang disajikan pada bagan berikut :



Gambar 4.1: Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Pandan

Sumber: buku Profil SMP Negeri 1 Pandan Tapteng tahun 2012

B. Karakteristik Responden

Sampel pada penelitian ini telah ditetapkan sebanyak 42 orang. Namun dari 42 orang guru tersebut, maka setelah dibagikan kuesioner ternyata hanya 35 orang yang dapat dijadikan sebagai responden, sisanya sebanyak 7 orang hasil kuesionernya tidak dapat digunakan karena tidak lengkap.

Berikut ini akan disajikan berbagai karakteristik responden yang akan menggambarkan kondisi dari responden yang diteliti.

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		JK			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	21	60.0	60.0	60.0
	Wanita	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa, guru pria sebanyak 21 orang atau sebesar 60 % dan guru wanita sebanyak 14 orang atau sebesar 40 %. Jika dilihat dari komposisi ini, maka tidak ada perbedaan yang mencolok antara guru pria dan guru wanita dilihat dari jumlahnya. Hal ini menggambarkan bahwa penerimaan guru, terbuka bebas baik untuk pria dan wanita (tidak ada diskriminasi).

2. Berdasarkan Usia

Tabel 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25	3	8.6	8.6	8.6
	26-30	8	22.9	22.9	31.4
	31-35	7	20.0	20.0	51.4
	36-40	5	14.3	14.3	65.7
	41-45	4	11.4	11.4	77.1
	46-50	5	14.3	14.3	91.4
	>50	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Data pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa secara umum usia dapat menyatakan pengalaman bekerja, semakin lama mereka bekerja, maka akan menunjukkan juga kemampuan atau profesionalisme para guru. Jika dilihat secara keseluruhan, maka responden dominant berada pada usia 26-30 tahun sebesar 22,9 % dan usia 31-35 tahun sebesar 20 %. Kemudian pada usia 36-40 tahun dan usia 45-50 tahun sebesar 14,3 %. Selanjutnya usia 41 – 45 tahun sebesar 11.4 %, sementara usia 21-25 tahun dan >51 tahun sebesar 8,6 %.

3. Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.5 Komposisi Responden berdasarkan Masa Kerja

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≥ 5 Tahun	24	68.6	68.6	68.6
	< 5 Tahun	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Jika dilihat pada Tabel 4.5, responden yang memiliki masa kerja kurang atau sama dengan 5 tahun sebanyak 24 orang guru atau sebesar 68,6 % dan mereka yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun sebesar 31,4 %. Hal ini menunjukkan bahwa para guru di SMP N 1 Pandan sudah memiliki pengalaman kerja yang memadai.

4. Berdasarkan Pekerjaan

Tabel 4.6 Komposisi Responden Berdasarkan Pekerjaan

Status Kepegawaian				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	30	85.7	85.7
	Non PNS	5	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0

Tabel 4.6 dengan jelas menunjukkan bahwa mayoritas responden, yaitu sebanyak 30 orang guru atau sebesar 85,7 % berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan sisanya sebanyak 5 orang atau sebesar 14,3 % berstatus Non PNS. Hal ini wajar karena para guru tersebut bekerja di SMP yang berstatus Negeri. Disamping itu, status PNS memberikan motivasi yang lebih tinggi karena saat ini para guru yang telah memenuhi persyaratan diberikan tunjangan profesi atau tunjangan sertifikasi guru.

C. Analisis Deskriptif

Setelah proses pengumpulan data, tahap berikutnya adalah melakukan tabulasi data dengan membuat tingkat jawaban responden dari butir-butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah,

motivasi kerja dan kinerja guru. Setiap butir pernyataan diberi rentang 1 sampai 5 sesuai dengan Skala Likert yang digunakan sebagai skala pengukuran butir instrument penelitian dengan jumlah responden 42 orang yang akan dihitung menggunakan interval rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1.

Variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru dikategorikan sebagai berikut: Sangat rendah (1,00-1,79), Rendah (1,80-2,59), Sedang (2,60-3,39), Tinggi (4,20-5,00). Untuk lebih jelas dalam pengkategorian variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Kategori Variabel Penelitian

No	Kategori	skor
1	Sangat Rendah	1,00-1,79
2	Rendah	1,80-2,59
3	Sedang	2,60-3,39
4	Tinggi	3,40-4,19
5	Sangat Tinggi	4,20-5,00

Adapun nilai rata-rata tertimbang dari variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru dari 42 responden dapat dipilih pada Tabel 4.8, Tabel 4.9, Tabel 4.10 masing-masing variabel penelitian.

Berikut ini akan disajikan jawaban responden terhadap variable penelitian

a. Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

Adapun jawaban responden terhadap pernyataan yang berhubungan dengan variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.8

Tabel 4.8 Jawaban Responden terhadap Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan

Butir Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total %
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Memberi pengarahan dan petunjuk dengan jelas	-	-	-	-	5	15	19	55	11	13	100
2. Memberi bimbingan yg diperlukan	-	-	-	-	-	-	21	60	14	40	100
3. Mendengarkan dan merespon masukan dari para guru	-	-	-	-	-	-	17	50	18	50	100
4. Menindak lanjuti saran yang mungkin dilaksanakan	-	-	4	10	-	-	21	60	11	30	100
5. Memeriksa kelengkapan administrasi KBM	-	-	-	-	1	5	11	30	23	65	100
6. Melakukan supervisi dan melibatkan guru senior	-	-	-	-	-	-	14	40	21	60	100
7. Melakukan tindak lanjut setelah supervisi	-	-	-	-	7	20	16	45	12	35	100
8. Menyusun program kerja bersama para guru	-	-	2	5	5	15	25	70	4	10	100
9. Mendiskusikan masalah sekolah dengan para guru	-	-	-	-	-	-	16	45	19	55	100
10. Memberikan penghargaan kpd guru berprestasi	-	-	-	-	-	-	16	45	19	55	100
11. Memperhatikan kebutuhan sarana sekolah	-	-	-	-	-	-	16	45	19	55	100
12. Berupaya menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman	-	-	-	-	-	-	17	50	18	50	100
13. Mengkomunikasikan Visi dan Misi kepada para guru dengan baik	-	-	-	-	-	-	14	40	21	60	100
14. Menemukan ide baru melalui kemitraan dengan komite sekolah	-	-	2	5	5	15	19	55	9	25	100
15. Berusaha menciptakan Hubungan sosial yang baik dengan para guru	-	-	2	5	2	5	18	50	14	40	100

Sumber : Data Primer (diolah) 2012

Tabel 4.8 menjelaskan bahwa, Pemimpin telah memberikan instruksi dan petunjuk dengan jelas kepada para guru, sehubungan dengan proses belajar mengajar yang dilaksanakan di sekolah tersebut. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 33 orang responden atau sebesar 93 % yang menyatakan hal tersebut. Sementara hanya sebanyak 5 orang atau 15 % yang menyatakan sebaliknya. Hal ini disebabkan oleh karena persepsi mereka yang berbeda terhadap instruksi atau penjelasan yang diberikan oleh kepala sekolah. Sementara untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kesediaan pemimpin menerima saran dari bawahan, sebanyak 32 orang atau sebesar 90 % menyatakan bahwa pemimpin selalu bersedia menerima saran dari bawahan dengan merespon dan segera menindaklanjuti saran atau masukan dari para guru. Meskipun demikian masih ada sebanyak 3 orang atau sebanyak 10 % responden yang menyatakan bahwa kepala sekolah tidak secara konsisten menindaklanjuti saran-saran tersebut. Hal ini disebabkan karena kadang-kadang tindak lanjut tersebut tidak tepat waktu atau terlambat.

Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam bentuk pemeriksaan kelengkapan KBM serta dalam bentuk supervisi terhadap para guru dapat dikatakan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 32 orang atau sebesar 92 % responden telah menyatakan hal tersebut. Namun demikian masih terdapat 3 orang atau sebanyak 8% responden yang menyatakan masih kurangnya dilakukan tindak lanjut terhadap supervisi yang dilakukan. Kondisi ini disebabkan karena pengaturan waktu yang masih kurang baik oleh kepala sekolah, sehingga kadang-kadang tindak lanjut tersebut terlambat dilakukan.

Kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan para guru untuk bekerja secara maksimal, dengan cara ikut serta berpartisipasi pada pekerjaan para guru dalam proses belajar mengajar (KBM) dilakukan dengan mengikut sertakan para guru dalam menyusun program dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 28 orang atau sebesar 80% responden menyatakan hal ini. Namun demikian masih ada sebanyak 7 orang atau sebesar 20 % responden yang menyatakan bahwa mereka sering tidak terlibat dalam penyusunan program dan pemecahan masalah. Hal ini disebabkan oleh karena mereka sering mendapat tugas luar yang pelaksanaannya bersamaan dengan kegiatan penyusunan program tersebut. Disamping itu kepala sekolah telah berupaya untuk memotivasi para guru dengan cara memberikan penghargaan bagi para guru yang berprestasi, memenuhi kebutuhan sarana sekolah dan menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman. Hal ini didukung dengan pernyataan oleh sebanyak 19 responden atau sebesar 53 % responden yang menyatakan sangat setuju dan sebanyak 17 responden atau sebesar 47 % yang menyatakan setuju.

Kemampuan kepala sekolah berkomunikasi terhadap para guru tentang visi dan misi sekolah dan dengan pihak komite sekolah, serta selalu berupaya menciptakan hubungan yang harmonis dengan para guru berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 32 responden atau sebesar 90 % responden menyatakan hal itu. Namun demikian masih ada sebanyak 3 orang atau sebesar 10% responden yang menyatakan bahwa kadang-kadang kemitraan masih mengalami kurang harmonisan, demikian juga dengan

hubungan dengan para guru. Hal ini disebabkan karena masih adanya ketidaksesuaian pendapat antara kepala sekolah dengan para guru dan anggota komite.

Tabel 4.9

Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Variabel Motivasi Kerja Guru

Butir Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total %
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Kompensasi yg mencukupi mendorong kreatifitas mengajar	-	-	2	5	2	5	16	45	16	45	100
2. Tunjangan profesi Mendorong guru menciptakan metode mengajar yg tepat	-	-	-	-	-	-	23	65	12	35	100
3. Senang menyelesaikan tugas sampai tuntas	-	-	5	15	2	5	21	60	7	20	100
4. Menghargai bersaing melalui koreksi kinerja	-	-	-	-	2	5	16	45	18	50	100
5. Menghargai peluang untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan	-	-	2	5	2	5	16	45	16	45	100
6. Senang bekerjasama dengan guru lain	-	-	-	-	2	5	16	45	18	50	100
7. Bersedia menggantikan tugas guru lain.	-	-	2	5	5	15	24	70	4	10	100
8. Menjaga hubungan yg harmonis dengan kepala sekolah	-	-	-	-	-	-	24	70	11	30	100
9. Mempersiapkan pekerjaan tanpa pengawasan	-	-	2	5	2	5	21	60	11	30	100
10. Menentukan target pencapaian demi karir	-	-	14	40	2	5	16	45	4	10	100
11. Bekerja baik sesuai dengan profesi guru	-	-	2	5	2	5	24	70	7	20	100
12. Menghargai tugas pokok	-	-	4	10	5	15	18	50	9	25	100

Sumber : Data Primer (diolah) 2012

Tabel 4.9 memberikan informasi tentang motivasi kerja para guru SMP N 1 Pandan. Dirasakan oleh para guru bahwa kompensasi yang mencukupi, demikian juga dengan tunjangan profesi yang mereka peroleh mampu mendorong kreatifitas kegiatan belajar mengajar (KBM) mereka, yang secara khusus mereka berupaya untuk mencari berbagai metode pengajaran yang tepat. Hal ini

ditunjukkan oleh sebanyak 33 orang responden atau sebesar 95 % responden. Meskipun demikian masih ada sebanyak 2 orang atau 5 % yang menyatakan kecenderungan tidak setuju. Hal ini disebabkan karena mereka sendiri memang merupakan guru yang kurang kreatif.

Para guru disamping memperoleh kompensasi, mereka juga mengharapkan berbagai penghargaan yang dapat mendorong mereka berkinerja maksimal. Kebutuhan penghargaan tersebut dapat diperoleh ketika pihak sekolah memberikan peluang bagi para guru untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sekolah dapat menghargai persaingan yang sehat dan memberi peluang untuk meningkatkan kinerja mereka. Kondisi ini didukung oleh sebanyak 31 orang responden atau sebesar 88 %. Namun demikian masih ada sebanyak 4 orang responden atau sebesar 12 % dari mereka yang menyatakan bahwa kadang mereka tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan mereka merasa bahwa pihak sekolah masih kurang memberikan peluang-peluang untuk bersaing secara adil. Hal ini disebabkan oleh karena para guru tersebut merasakan masih kurang fasilitas yang disediakan oleh pihak sekolah, seperti : kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan, dan objektivitas penilaian kinerja yang juga masih kurang.

Secara umum para guru di SMP N 1 Pandan juga memiliki hubungan sosial baik dengan kepala sekolah maupun dengan rekan sekerja. Kondisi ini secara umum dapat dikatakan sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebanyak 32 orang responden atau sebesar 92 % yang menyatakan demikian. Namun demikian khusus untuk kesediaan para guru untuk menggantikan tugas guru lain, masih ada sebanyak 7 orang responden atau sebesar 20 % yang menyatakan bahwa

mereka kurang bersedia menggantikan tugas guru lain karena mereka sendiri masih merasa kerepotan untuk menyelesaikan tugas mereka sendiri. Sementara untuk kerjasama dengan guru lain, hanya sebanyak 2 orang responden atau sebesar 5 % yang menyatakan bahwa mereka sukar untuk bekerjasama dengan guru lain. Hal ini sangat mungkin disebabkan karena masalah kepribadian yang tidak sesuai. Khusus untuk menjaga hubungan yang harmonis dengan kepala sekolah, semua guru menyatakan bahwa mereka sangat setuju untuk hal ini, karena tidak ada responden yang menyatakan mereka tidak setuju.

Motivasi kerja guru pada akhirnya akan sangat ditentukan oleh motivasi intrinsik yang dimiliki oleh para guru. Hal ini berhubungan dengan kemampuan para guru untuk mewujudkan aktualisasi diri mereka. Perwujudan aktualisasi diri bagi para guru dapat dilihat dari kemadiran mereka ketika bekerja dan tanggung jawab profesi mereka dalam melaksanakan tugas KBM. Dalam kebutuhan kemandirian, sebanyak 32 orang responden atau sebesar 90 % menyatakan bahwa mereka mampu bekerja tanpa pengawasan, sedangkan sebanyak 3 orang responden atau sebesar 10 % menyatakan bahwa pengawasan masih diperlukan untuk menghindari penyimpangan dalam bekerja. Kemandirian yang ditunjukkan dengan pencapaian target mandiri yang harus dilakukan oleh para guru demi karir mereka, sebanyak 20 orang responden atau sebesar 64 % cenderung menyatakan setuju, sementara sebanyak 15 orang responden atau sebesar 36 % menyatakan tidak setuju. Hal ini disebabkan oleh karena ketika mereka berhasil mencapai kinerja yang baik, peningkatan karir tidak mereka peroleh, sehingga mereka merasa kecewa. Kondisi yang berhubungan dengan tanggung jawab profesi, maka sebanyak 29 orang responden atau sebesar 83 % menyatakan bahwa mereka selalu

bekerja dengan baik untuk memenuhi tuntutan profesi mereka sebagai guru. Sedangkan sebanyak 6 orang responden atau sebesar 17 % menyatakan bahwa mereka masih sulit untuk memenuhi tanggung jawab profesi disebabkan karena berbagai hal, seperti : fasilitas KBM yang masih kurang memadai, objektivitas dalam penilaian prestasi kerja dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan yang masih kurang.

Tabel 4.10 Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Variabel Kinerja Guru

Butir Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total %
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Mempersiapkan diri untuk kegiatan mengajar	-	-	-	-	2	5	26	75	7	20	100
2. Membuat rencana sebelum mengajar	-	-	-	-	-	-	30	85	5	15	100
3. Merencanakan alat Evaluasi sendiri	-	-	-	-	2	5	19	55	14	40	100
4. Mengembangkan media pembelajaran sendiri	-	-	2	5	2	5	28	80	3	10	100
5. Melaksanakan tugas dengan sungguh sungguh	-	-	2	5	2	5	26	75	5	15	100
6. Penyesuaian tugas dengan situasi kelas	-	-	2	5	3	10	25	70	5	15	100
7. Menggunakan komunikasi antar pribadi dengan siswa	-	-	-	-	2	5	26	75	7	20	100
8. Memotivasi siswa untuk giat belajar	-	-	-	-	3	10	18	50	14	40	100
9. Menyimpulkan materi pelajaran bersama siswa	-	-	-	-	-	-	28	80	7	20	100
10. Menggunakan alat bantu dari bahan yg tersedia dilingkungan	-	-	-	-	-	-	28	80	7	20	100
11. Menggunakan media pembelajaran dari sekolah	-	-	-	-	2	5	28	80	5	15	100
12. Memanfaatkan laboratorium dalam proses belajar mengajar	-	-	-	-	2	5	28	80	5	15	100
13. Menggunakan perpustakaan dalam proses belajar mengajar	-	-	-	-	2	5	30	85	3	10	100
14. Memberi latihan lanjutan bagi siswa	-	-	4	10	2	5	26	75	3	10	100
15. Memberi latihan lanjutan untuk kepentingan siswa	-	-	2	5	-	-	30	85	3	10	100
16. Memeriksa hasil ulangan siswa	-	-	-	-	2	5	18	50	16	45	100
17. Mengembalikan hasil ulangan kepada siswa	-	-	-	-	2	5	30	85	3	10	100
18. Berusaha mengenal kemampuan siswa.	-	-	5	15	-	-	26	75	3	10	100
19. Mendiagnosa kesulitan belajar siswa	-	-	-	-	2	5	26	75	7	20	100
20. Memberi pengayaan pada siswa	-	-	-	-	3	10	19	55	12	35	100
21. Memberi program remedial pada siswa	-	-	-	-	2	5	28	80	5	15	100
22. Melibatkan diri dalam kepanitiaan sekolah	-	-	-	-	2	5	28	80	5	15	100
23. Melibatkan diri pada organisasi profesi guru	-	-	-	-	-	-	26	75	9	25	100
24. Hadir di kelas tepat waktu	-	-	2	5	2	5	25	70	7	20	100
25. Memiliki Tingkat kehadiran tinggi	-	-	2	5	3	10	25	70	5	15	100

Tabel 4.10 memberikan gambaran tentang kinerja para guru SMP N 1 Pandan.

Dalam hal ini kinerja guru ditunjukkan dengan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, secara mayoritas yaitu sebanyak 33 orang responden atau sebesar 95 % menyatakan bahwa mereka selalu membuat persiapan dalam mengajar, hanya sebanyak 2 orang responden atau sebesar 5 % yang menyatakan mereka kadang-kadang tidak melakukan perencanaan atau persiapan tersebut. Hal ini disebabkan karena para guru tersebut tidak selalu merencanakan alat evaluasi sendiri dan tidak mengembangkan media pembelajaran sendiri, mereka lebih banyak menggunakan alat evaluasi dan media yang telah disediakan.

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran, mayoritas responden yaitu sebanyak 32 orang responden atau sebesar 93 % menyatakan bahwa mereka sungguh-sungguh melaksanakan proses belajar mengajar, dengan memperhatikan hal-hal seperti : memperhatikan situasi kelas, menggunakan komunikasi pribadi dengan para siswa, memotivasi para siswa, memanfaatkan berbagai media pembelajaran yang tersedia maupun sebagai hasil kiasi sendiri. Namun demikian masih terdapat sekitar 3 orang responden atau sebesar 7 % yang menyatakan bahwa mereka kadang-kadang melakukan penyimpangan terhadap proses pembelajaran. Hal ini disebabkan karena berbagai situasi, seperti : manajemen waktu para guru yang kurang baik, motivasi guru yang masih kurang, fasilitas untuk mendukung proses belajar mengajar yang dirasa masih kurang dan tentunya disiplin para guru yang juga masih kurang.

Evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh para guru terhadap siswa menunjukkan bahwa secara mayoritas para guru telah berupaya untuk memberikan evaluasi dengan baik. Hal ini ditunjukkan oleh mayoritas sebanyak 31 orang responden atau sebesar 89 % menyatakan bahwa mereka telah melaksanakan evaluasi belajar siswa dengan baik. Hanya sekitar 3 orang atau sebanyak 4 orang atau sebesar 11 % mereka menyatakan bahwa adakalanya mereka tidak seluruhnya mematuhi rambu-rambu yang diharuskan oleh evaluasi pembelajaran. Hal ini disebabkan karena para guru terkadang merasa jenuh, kurang termotivasi yang disebabkan oleh karena rutinitas yang cukup tinggi dan juga kurangnya kedisiplinan para guru secara pribadi, kurangnya dukungan dari pihak sekolah.

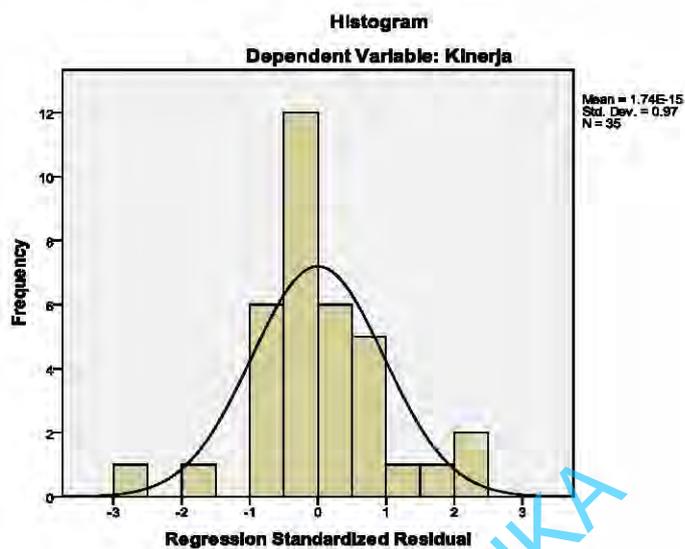
D. Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi itu normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal dapat dilakukan dengan dua cara yaitu analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2005). Tujuan uji normalitas ini adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mendekati distribusi normal, yaitu

distribusi data dengan bentuk lonceng, yakni tidak miring ke kiri maupun miring ke kanan.

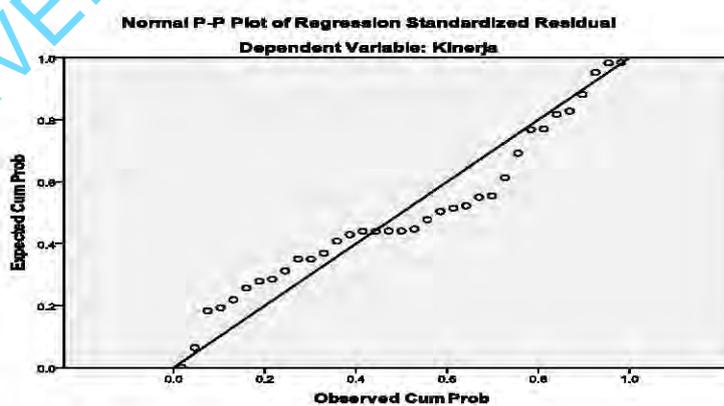
a. Pendekatan Histogram



Gambar 4.2 Histogram

Dari gambar di atas terlihat bahwa distribusi data membentuk lonceng, berdasarkan pendekatan histogram ini bisa dikatakan bahwa data yang digunakan normal.

b. Pendekatan Grafik



Gambar 4.3 : Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Berdasarkan pendekatan grafik, data sudah bisa dikatakan normal karena terlihat titik mengikuti dan mendekati garis diagonal.

c. Pendekatan Kolmogorov-Smirnov

Tabel 4.11 Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.15463100
Most Extreme Differences	Absolute	.158
	Positive	.158
	Negative	-.119
Kolmogorov-Smirnov Z		.935
Asymp. Sig. (2-tailed)		.347
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

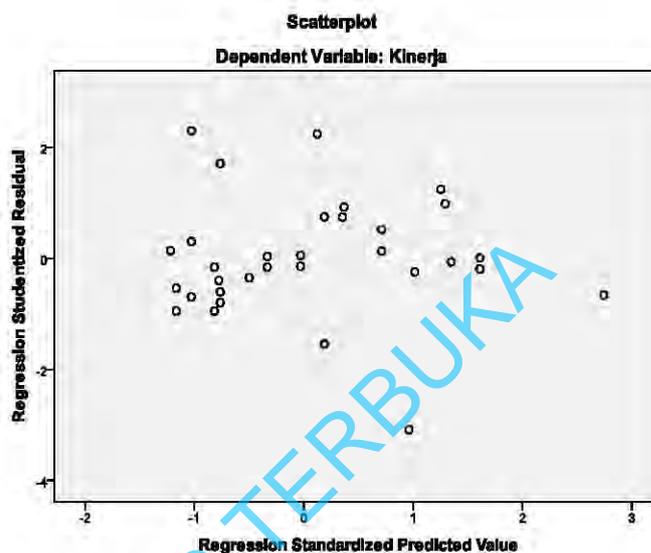
Pada tabel 4.11 terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* menunjukkan angka 0,347 dan lebih besar nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai Kolmogorov-Smirnov menunjukkan 0,935 dan lebih kecil dari 1,97 yang menunjukkan tidak ada perbedaan antara distribusi empirik dan distribusi teoritik, dengan kata lain variabel residual berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varian yang sama, dan ini yang seharusnya terjadi maka dikatakan ada homoskedastisitas. Sedangkan jika varian tidak sama dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Bila data yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas,

maka model regresi layak untuk digunakan untuk mendukung keputusan. Berikut adalah dua pendekatan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas :

a. Pendekatan Grafik



Gambar 4.4 Scatterplot Dependent Variable Kinerja

Dari grafik Scatterplot yang disajikan, terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan berdasarkan masukan variabel independennya.

b. Pendekatan Statistik

Tabel 4.12 Pendekatan Statistik Absut

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.196	11.829		.186	.854
Kepemimpinan	.028	.152	.032	.183	.856
Motivasi	-.009	.142	-.011	-.060	.952

a. Dependent Variable: absut

Hasil *output* SPSS dengan jelas menunjukkan tidak satu pun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen absolut Ut. Hal ini terlihat dari probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%, jadi disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heterokedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas. Cara mendeteksinya adalah dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Menurut Ghozali (2005), hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen dengan nilai kurang dari 0,1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10.

Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas Kinerja

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.570	16.482		-.095	.925		
Kepemimpinan	1.033	.212	.549	4.882	.000	1.000	1.000
Motivasi	.950	.197	.541	4.810	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.13 terlihat bahwa nilai *Tolerance* >0,1 dan nilai *VIF* <10, maka berdasarkan uji statistik tidak ada multikolinearitas.

E. Pengujian Hipotesa

1. Uji Determinan (R^2)

Tabel 4.14 Uji Determinan

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 ^a	.595	.569	5.31327

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji ini digunakan untuk menentukan kelayakan suatu model regresi. Kelayakan tersebut dapat dilihat dari nilai *R Square*. Nilai yang didapatkan yaitu sebesar 0,595 atau 59,5 % yang artinya 59,5 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh variasi dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 40,5 % dapat dijelaskan oleh factor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, misalnya : tingkat disiplin, kemadirian, beban kerja dan sebagainya.

2. Uji Serempak (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara serempak terhadap kinerja pegawai. Ketentuannya apabila hasil F hitung lebih besar dari F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila hasil F hitung lebih kecil dari F tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel 4.15 Uji Serempak (Uji f)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1326.155	2	663.078	23.488	.000 ^a
Residual	903.388	32	28.231		
Total	2229.543	34			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 23,488 > dari F table (2,6). Sementara tingkat signifikasnsi 0,000. < 0,05, maka kedua indikator tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara serempak adalah positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4.16 Uji Parsial Variabel Kepemimpinan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.570	16.482		-.095	.925
Kepemimpinan	1.033	.212	.549	4.882	.000
Motivasi	.950	.197	.541	4.810	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.16 terlihat bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini terlihat dari nilai signifikansinya sebesar $0,00 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $4,882 > 1,980$. Begitu pula dengan variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansinya yang mencapai $0,00 < 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,810 > 1,980$. Dari Tabel 4.16 dapat dibuat sebuah persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = -1,570 + 4,882X_1 + 4,810X_2$$

Hal ini mempunyai arti bahwa apabila kepemimpinan semakin baik (dalam arti bahwa pemimpin semakin menggunakan pengaruhnya untuk memberdayakan para guru, agar mereka semakin termotivasi untuk lebih berpartisipasi dalam proses belajar mengajarnya, maka kinerja para guru akan semakin meningkat. Dengan demikian hal ini berarti apabila motivasi kerja para guru dinaikkan maka kinerja akan meningkat. Nilai Konstanta sebesar -1,570 mempunyai arti bahwa ketika gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bernilai nol, maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 1,570

F. PEMBAHASAN

1). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian melalui uji hipotesis (uji t), diperoleh bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

guru di SMP N 1 Pandan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dasar tentang kepemimpinan yang secara khusus menekankan pada gaya kepemimpinan demokratis (*demokratis leader*). Apabila seorang kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi dengan para guru. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir, namun untuk memberikan pengarahan tertentu kepada para guru mengenai keputusan yang akan diambil. Sesungguhnya antara kepemimpinan dengan kinerja terdapat hubungan, dimana keberadaan seorang pemimpin akan mampu memberikan pedoman dan dorongan bagi setiap anggota untuk mencapai kinerja yang maksimal. Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, akan selalu melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan melibatkan para guru dan menunjukkan bagaimana dia mempersiapkan sebuah tanggung jawab, nilai yang dibutuhkan anggota organisasi dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya, dengan sistem dan administrasi serta berinteraksi dengan lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP N 1 Pandan cenderung menganut gaya kepemimpinan yang memadukan pola kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah memandang guru sebagai mitra dan teman sejawat bukan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Hasil analisis data dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menjelaskan secara rinci beberapa kegiatan kepada guru sebelum kegiatan tersebut dilakukan. Demikian juga pembagian tugas dilakukan dengan mekanisme yang transparan dan akuntabel.

Sementara kinerja merupakan hasil kerja para guru dan dapat dijadikan sebagai umpan balik kepada para guru tentang pelaksanaan kerja mereka. Kinerja akan diperoleh dengan baik apabila para guru merasa bahwa apa yang ia peroleh dari hasil pekerjaannya telah memenuhi sesuatu yang dianggap menjadi harapan penting atau bahkan melebihi harapan yang diinginkan. Kinerja yang memuaskan bagi para guru dapat tercapai apabila pedoman dan nilai yang dibutuhkan dalam bekerja, berinteraksi dengan atasan dan kelompoknya, akan selalu terpelihara secara kondusif di dalam organisasi tersebut, dan hal ini sangat tergantung kepada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bersangkutan.

Dengan gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan oleh kepala sekolah di dalam memimpin para guru dapat memotivasi karyawan, sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Hal ini disebabkan karena para guru merasa diperhatikan dan partisipasinya dibutuhkan untuk pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah-masalah yang berhubungan dengan kemajuan sekolah dan para guru. Terdapat beberapa hasil penelitian yang sejalan dengan hasil penelitian ini, antara lain : Fadil (2004) dan Haryono (2008), dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi kerja para guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang bersangkutan. Kondisi ini mengandung kebenaran secara teoritis. Secara umum motivasi kerja terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan

motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang, tanpa dipengaruhi oleh kondisi eksternal. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi kerja yang sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan luar.

Dalam penelitian ini, motivasi para guru dilihat berdasarkan kebutuhan yang menyeluruh, seperti : kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri, yang merupakan dorongan untuk mewujudkan kinerja mereka semaksimal mungkin. Terpenuhinya berbagai kebutuhan tersebut akan sangat menentukan, apakah seorang guru akan dapat mewujudkan kinerjanya dengan baik atau tidak.

Pemenuhan akan berbagai kebutuhan tersebut harus tetap dijaga dan dipelihara, baik oleh individu masing-masing dan yang terutama bagi pihak sekolah yang senantiasa berkewajiban untuk tetap memperbaiki secara terus menerus terhadap tingkat pemenuhan berbagai kebutuhan tersebut (ditinjau dari motivasi ekstrinsik). Sementara agar motivasi ekstrinsik para guru, yang terdiri dari kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri hanya dapat diwujudkan melalui peluang-peluang yang disediakan oleh pihak sekolah untuk memberikan berbagai kesempatan yang adil dan objektif bagi setiap guru yang ada, yang memang kebutuhan penghargaan dan aktualisasi dirinya tinggi.

Tanpa motivasi, seseorang tidak mungkin akan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang hebat, sehingga tanpa motivasi seseorang tidak akan memiliki kinerja yang hebat. Dengan demikian para guru juga senantiasa memerlukan berbagai bentuk pemenuhan kebutuhan untuk mewujudkan kinerja mereka yang maksimal. Sumber pemenuhan kebutuhan tersebut bisa berasal dari diri mereka

sendiri, maupun yang senantiasa disediakan oleh pihak sekolah melalui kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Samsudin (2005), yang mengkaji tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja kepala desa. Melalui hasil penelitian tersebut terbukti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Sementara itu Sholikhin (2006), membuktikan melalui penelitiannya, bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tegal.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis serta pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan.
2. Motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pandan.

B. Saran

Adapun saran yang diberikan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Kepala sekolah hendaknya mengadakan pendekatan ke dinas pendidikan untuk penempatan guru/pemerataan guru di sekolah agar sesuai dengan kebutuhan sekolah, demi kelancaran PBM dan peningkatan kinerja guru pada waktu mendatang.
2. Motivasi kerja guru perlu diperhatikan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan dorongan-dorongan yang dapat menambah semangat kinerja seorang guru. Misalnya dengan selalu dekat ke pada guru. Kepala sekolah

disarankan agar berupaya lebih banyak memberikan tekanan kepada guru untuk berkreativitas, memberikan peluang dan waktu untuk mengembangkan diri dan memahami kebutuhan/situasi bawahan.

3. Untuk meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah, kepala sekolah perlu melakukan gaya kepemimpinan yang benar dan sesuai dengan tujuan sekolah untuk seluruh program di sekolah sebab kepala sekolah adalah ujung tombak sebagai leader sekaligus manager di lembaga pendidikan. Kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim akademik yang kondusif melalui komunikasi dan sosialisasi program sekolah secara transparan dan akuntabel kepada seluruh sivitas akademik dan pemangku kepentingan.
4. Untuk meningkatkan motivasi kerja guru sebaiknya kepala sekolah memberikan kebijakan yang dapat memotivasi guru agar melakukan kinerja terbaik, seperti: memberikan apresiasi terhadap guru berprestasi dan memberikan kesempatan kepada guru seluas-luasnya untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.
5. Untuk meningkatkan motivasi kerja guru sebaiknya kepala sekolah meningkatkan sistem pembinaan dan pengawasan. Sistem pembinaan yang dilaksanakan hendaknya bervariasi. Sistem pengawasan dapat ditingkatkan dengan menggunakan kemajuan sistem informasi untuk memantau kehadiran guru di sekolah maupun di kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas (2002). Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad ke 21 (SPTK-21). Jakarta: Depdiknas.
- Djamarah, Syaiful Bahri, (2005). Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoretis Psikologis. Jakarta: Rineka Cipta. 2005
- E. Mulyasa, (2009), Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, (2007), Menjadi Guru Profesional, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Erik, R. 2001, Leadership Articies
- Fadil (2004), Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kawasan Industri Medan
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Miftah Toha, (2003), Kepemimpinan dalam Manajemen, Jakarta: Raja Grafindo.
- Nurdin, Syafruddin, (2005). Guru Profesional & Implementasi Kurikulum. Jakarta: Quantum Teaching.
- Nursiah (2004), Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja Indosat Devisa Regional Barat Medan.
- Rivai, Veithzal, (2004), Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin Stephen P, (2001), Organizational Behavior, New Jersey: Prentice Hall International.
- Samsudin (2005), Faktor yang mempengaruhi kinerja kepala desa dalam pelaksanaan tugas pemerintah Kabupaten Katingan Provinsi Kalimantan Tengah.

Sardiman, A.M. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta:
Raja Grafindo Persada, 2000.

Sedarmayanti, (2009), Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung:
Mandar Maju.

Setiawan (2002),“ P eranan ga ya Kepemimpinan yang e fektif da lam upa ya
meningkatkan semangat dan ke gairahan kerja karyawan di T oserba S inar
Mas Sidoarjo.

Solikhin (2006), Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS di
Badan Kepegawainan Daerah Kabupaten Tegal

Sugiyono (2009), Metode Penelitian Pendidikan, Alfabeta, Bandung

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 dan 2009, Sistem
Pendidikan Nasional, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 dan 2009, Tentang
Guru dan Dosen, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.

Untung Haryono (2008), Analisis hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi,
kepuasan kerja dan kinerja karyawan Unitex Tbk.

Yulk Garry, (2005), Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta: Yudeks.

Lampiran 2

Koesioner kepemimpinan

Kepemi mpian_1	Kepemi mpian_2	Kepemi mpian_3	Kepemi mpian_4	Kepemi mpian_5	Kepemi mpian_6	Kepemi mpian_7	Kepemi mpian_8	Kepemi mpian_9	Kepemi mpian_1 0	Kepemi mpian_1 1	Kepemi mpian_1 2	Kepemi mpian_1 3	Kepemi mpian_1 4	Kepemi mpian_1 5	Tot al
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	70
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	73
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	74
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	65
4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	65
4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	67
4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2	5	4	57
3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	5	64
4	4	2	5	4	5	5	4	4	4	5	2	4	4	5	61
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	73
4	5	3	4	5	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	58
4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	64
3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	57
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	72
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	63
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	72
5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	68
3	4	3	5	5	5	5	3	4	2	5	3	4	4	5	60
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	64

Lampiran 3

Koesioner Motivasi

Motivas i_1	Motivas i_2	Motivas i_3	Motivas i_4	Motivas i_5	Motivas i_6	Motivas i_7	Motivas i_8	Motivas i_9	Motivasi _10	Motivasi _11	Motivasi _12	Tot al
4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	49
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	52
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	56
4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	50
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	55
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	2	50
2	4	5	2	3	5	4	3	2	4	2	2	38
5	4	4	5	2	4	4	2	4	5	4	2	45
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	58
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	52
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	46
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	48
5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	50
5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	51
3	5	4	3	2	3	5	2	3	4	3	2	39

Lampiran 4

Koesioner Kinerja

Kin	Kine	Total																							
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	102
5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	111
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	96
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	107
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	106
4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	104
4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	104
3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	98
4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	91
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	124
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	99
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	108
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	102
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	89
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	2	4	5	5	4	2	5	4	4	5	5	4	4	108
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	108
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98

Lampiran 5

Koesioner Hasil Kepemimpinan, Motivasi dan kinerja

Kepemimpinan	Motivasi	Kinerja
59	51	107
68	54	120
60	47	103
61	46	114
64	41	115
57	50	104
65	39	100
59	53	109
69	47	117
64	49	103
59	51	107
73	56	124
61	46	101
64	41	105
57	50	100
65	39	98
59	53	110
69	47	115
71	49	118
61	43	103
69	49	115
58	51	105
64	49	115
59	51	108
64	56	124
61	46	102
64	41	100
57	50	104
68	54	119
65	53	100
65	49	116
59	54	122
66	48	117
67	53	123
60	47	103

Lampiran 6
Uji validitas dan uji reliabilitas

Scale: Motivasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	95.2
	Excluded ^a	1	4.8
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motivasi_1	45.05	22.366	.621	.799
Motivasi_2	45.00	25.895	.317	.823
Motivasi_3	44.90	25.042	.381	.819
Motivasi_4	45.05	22.366	.621	.799
Motivasi_5	45.35	21.713	.658	.794
Motivasi_6	44.90	25.042	.381	.819
Motivasi_7	45.05	25.839	.346	.821
Motivasi_8	45.45	21.418	.647	.795
Motivasi_9	45.50	24.263	.454	.813
Motivasi_10	45.20	24.905	.303	.825
Motivasi_11	45.30	23.379	.582	.804
Motivasi_12	46.10	21.674	.460	.820

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
49.35	27.713	5.264	12

Scale: Kepemimpinan**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepemimpinan_1	61.20	26.063	.682	.854
Kepemimpinan_2	60.95	28.155	.521	.863
Kepemimpinan_3	61.50	26.895	.552	.860
Kepemimpinan_4	60.80	28.800	.388	.868
Kepemimpinan_5	60.75	27.566	.519	.862
Kepemimpinan_6	60.80	29.011	.348	.869
Kepemimpinan_7	60.75	28.197	.513	.863
Kepemimpinan_8	61.20	26.274	.570	.860
Kepemimpinan_9	60.85	27.503	.636	.858
Kepemimpinan_10	61.25	26.408	.463	.868
Kepemimpinan_11	60.75	28.092	.533	.862

Kepemimpinan_12	61.35	25.608	.615	.857
Kepemimpinan_13	61.10	26.200	.543	.862
Kepemimpinan_14	60.85	27.503	.636	.858
Kepemimpinan_15	60.80	29.011	.348	.869

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
65.35	31.187	5.585	15

Scale: Kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Valid		20	100.0
Cases Excluded ^a		0	.0
Total		20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kinerja_1	98.45	54.787	.503	.899
Kinerja_2	98.45	55.418	.572	.899
Kinerja_3	98.60	52.568	.604	.897
Kinerja_4	98.65	52.555	.568	.898
Kinerja_5	98.45	54.787	.503	.899
Kinerja_6	98.30	52.853	.564	.898
Kinerja_7	98.40	55.726	.454	.900
Kinerja_8	98.65	53.187	.581	.898
Kinerja_9	98.40	55.621	.471	.900
Kinerja_10	98.50	56.263	.329	.902
Kinerja_11	98.50	54.789	.556	.899
Kinerja_12	98.55	55.313	.547	.899
Kinerja_13	98.75	53.566	.417	.902
Kinerja_14	98.60	53.411	.602	.897
Kinerja_15	98.25	53.355	.580	.898
Kinerja_16	98.20	52.695	.647	.896
Kinerja_17	98.55	56.366	.364	.902
Kinerja_18	98.80	52.484	.455	.902
Kinerja_19	98.45	54.787	.503	.899
Kinerja_20	98.35	54.345	.416	.901
Kinerja_21	98.50	56.263	.329	.902
Kinerja_22	98.50	55.632	.426	.901
Kinerja_23	98.35	54.976	.531	.899
Kinerja_24	98.55	51.734	.655	.896
Kinerja_25	98.65	53.818	.435	.901

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
102.60	58.674	7.660	25

Lampiran 7

Analisis Regresi

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kepemimpinan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 ^a	.595	.569	5.31327

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 8

Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1326.155	2	663.078	23.488	.000 ^a
	Residual	903.388	32	28.231		
	Total	2229.543	34			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 9

Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	-1.570	16.482		-.095	.925
	Kepemimpinan	1.033	.212	.549	4.882	.000
	Motivasi	.950	.197	.541	4.810	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	102.2699	127.0106	109.8857	6.24536	35
Std. Predicted Value	-1.219	2.742	.000	1.000	35
Standard Error of Predicted Value	.918	2.689	1.512	.370	35
Adjusted Predicted Value	102.0336	128.0472	109.9032	6.29889	35
Residual	-15.89914	11.53158	.00000	5.15463	35
Std. Residual	-2.992	2.170	.000	.970	35
Stud. Residual	-3.086	2.301	-.001	1.010	35
Deleted Residual	-16.91260	12.96640	-.01747	5.59717	35
Stud. Deleted Residual	-3.625	2.480	-.005	1.087	35

Mahal. Distance	.043	7.737	1.943	1.502	35
Cook's Distance	.000	.220	.029	.056	35
Centered Leverage Value	.001	.228	.057	.044	35

a. Dependent Variable: Kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA