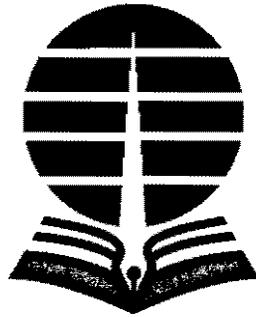


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI 2
MUARA BUNGO KABUPATEN BUNGO**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

ZUL EFENDI

NIM: 016755385

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

I. Identitas:

1. Nama Lengkap : Drs. Zul Efendi
 2. Tempat / tanggal lahir: Pariaman/12 Desember 1965
 3. Agama : Islam
 4. Alamat Rumah : BTN.Jintas ASRI Blok H 17 Muara Bungo
 5. Status Perkawinan : Kawin
 6. Pekerjaan : Guru(PNS Daerah)
 7. Tempat Bekerja : Jl.Lintas Sumatera Km.24 Arah Padang Tanah Periuk
 Kecamatan Tanah Sepenggal Lintas Kabupaten Bungo
 Provinsi Jambi.
 9.No.HP : 085266069123
 10.Alat @mail : zulefendi.bungo@gmail.com

II. Riwayat Pendidikan:

1. Pendidikan SD : SD Tamansiswa Padang (1973-1979)
 2. Pendidikan SMP : SMP Negeri 5 Padang (1979-1982)
 3. Pendidikan : SMA Negeri 3 Padang (1982-1986)
 4. Pendidikan Sajaana : KIP Padang (1986-1990)
 5. Pendidikan Pasca : Universitas Terbuka (2011-Sekarang)

II. Riwayat Pekerjaan:

1. Guru SMP N 6 : (1994-1996)
 2. Guru SMP N1 Tanah Sepenggal : (1996-1998)
 3. Guru SMA 2 Muara Bungo : (1998-2008)
 3. Kepala SMA N 2 Jujuhan : (2008-2010)
 4. Kepala SMA N 2 Tanah Sepenggal : (2010-Sekarang)

Muara, Bungo, April 2013

Yang Membuat,

Drs. Zul Efendi



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap kinerja Guru Pada SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo” 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.

Jambi, April 2013



ZUL EFENDI
NIM. 016755385

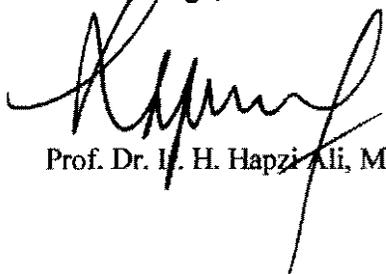
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo.

Penyusun TAPM : ZUL EFENDI
NIM : 016755385
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Minggu, 21 April 2013

Menyetujui :

Pembimbing I,

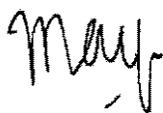

Prof. Dr. I. H. Hapzi Ali, MM

Pembimbing II,


Dr. Nurul Huda, MA
Nip.196307291987032001

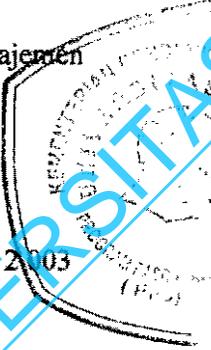
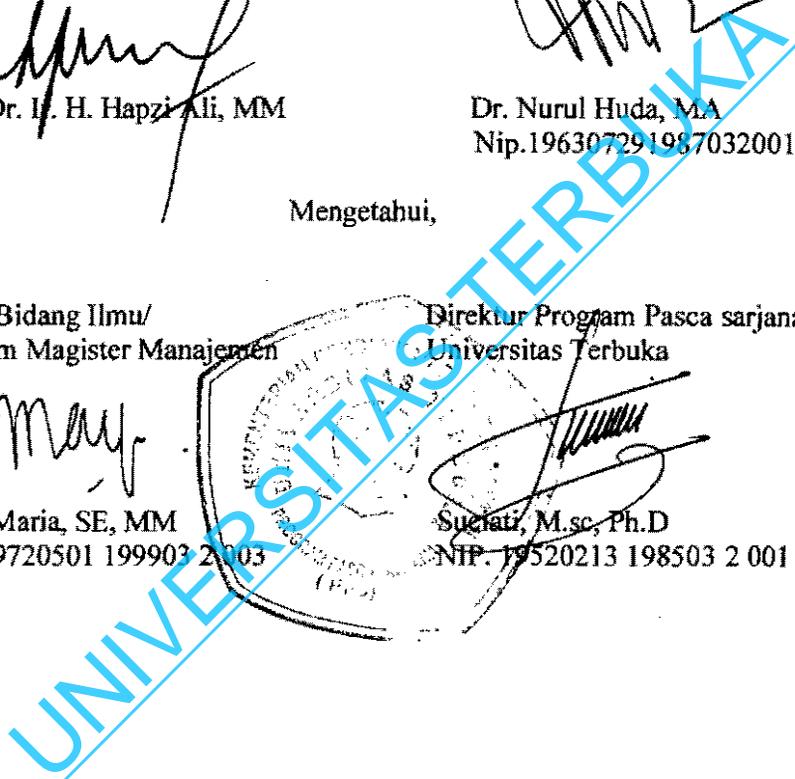
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen


Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2003

Direktur Program Pasca sarjana
Universitas Terbuka


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



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : ZUL EFENDI
NIM : 016755385
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo.

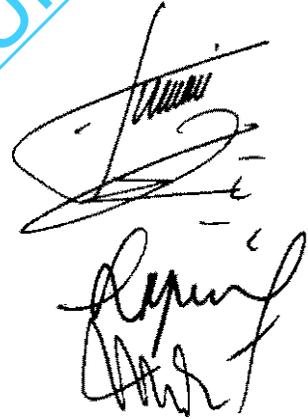
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Minggu /21 April 2013
Waktu : 14.00 - 16.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Suciati, M.sc, Ph.D
Penguji Ahli : Prof. Dr. Prihatin Lumban Raja
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM
Pembimbing II : Dr. Nurul Huda, MA



UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRACT

Keywords: Leadership, Work Motivation and Performance of teacher

**EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND PERFORMANCE OF WORK
MOTIVATION TEACHER SMA 2 MUARA BUNGO KABUPATEN BUNGO**

**ZUL EFENDI
UNIVERSITAS TERBUKA
UPBJJ - UT JAMBI**

The study objectives were to: (1) To analyze the effect of Leadership Style on Teacher Performance partially at SMAN 2 Muara Bungo, (2) To analyze the effect of work motivation on teacher performance is partially in SMA Negeri 2 Muara Bungo, (3) To Analyzing the Effect of Leadership and Quality Teacher Work Motivation to simultaneously SMA Negeri 2 Muara Bungo This research is a field experiment, the questionnaire instrument, with a total sample of 51 teachers. This research was conducted to answer three hypotheses: (1) leadership style influence on teacher performance, (2) Work Motivation effect on teacher performance, (3) Leadership Styles and Work Motivation affect teacher performance simultaneously at SMAN 2 Muara Bungo.

The study subjects were SMA Negeri 2 Muara Bungo. The sample was the teacher at SMAN 2 Muara Bungo. Number of samples 51 people, with the data analysis and quantitative analysis methods Deskriptif with multiple linear regression analysis.

The research results: (1) leadership style influence on teacher performance is partially in SMA Negeri 2 Muara Bungo, It is clear that a panel of teachers desperate for leadership that is fair, wise and able to lead and be a role model for teachers. Whether or not the learning system depends on the style kepemimpinan principal, (2) Work Motivation affect teacher performance is partially in SMA Negeri 2 Muara Bungo, That is a good motivation for it will affect the performance of teachers, otherwise poor performance would not affect either too for teacher performance, and (3) Leadership Style and Motivation affect teacher performance simultaneously SMA Negeri 2 Muara Bungo, a democratic style of leadership, nurturing, fair and well motivated teachers who would be good also for the performance of teachers, poor contrast performance will did not affect either the performance of teachers.

ABSTRAK**Keywords : Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI 2 MUARA BUNGO
KABUPATEN BUNGO**

Zul Efendi
 Universitas Terbuka
 UPBJJ – UT JAMBI

. **Tujuan Penelitian** ini adalah untuk : (1) Untuk Menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo; (2) Untuk Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo; (3) Untuk Menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo

Penelitian ini adalah penelitian eksperimen lapangan, dengan instrumen kuesioner, dengan jumlah sampel sebanyak 51 guru. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab **tiga hipotesis** yaitu : (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru; (2) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru; (3) Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan di SMA Negeri 2 Muara Bungo

Subyek Penelitian ini adalah SMA Negeri 2 Muara Bungo. Sampel penelitian ini adalah para guru SMA Negeri 2 Muara Bungo. Jumlah sample 51 orang, Analisis data dengan metode analisis Deskriptif kuantitatif dan dengan analisis regresi linear berganda.

Hasil Penelitian : (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo, Hal ini menjelaskan bahwa majelis guru sangat mendambakan seorang pemimpin yang adil, arif bijaksana dan mampu mengarahkan serta menjadi teladan bagi guru. Baik tidaknya sistem pembelajaran sangat tergantung dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah; (2) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo, Artinya Motivasi yang baik akan berdampak pula bagi kinerja guru, sebaliknya kinerja yang buruk akan berdampak tidak baik pula bagi kinerja guru; dan (3) Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo, Gaya pemimpin yang demokratis, mengayomi, adil dan motivasi guru yang baik akan berdampak baik pula bagi kinerja guru,Sebaliknya kinerja yang buruk akan berdampak tidak baik pula bagi kinerja guru.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT, Tuhan yang Maha Kuasa atas limpahan karunia-Nya kepada kami sehingga kami mampu menjalankan segala aktivitas dengan baik. Shalawat beriring salam tidak lupa dipanjatkan dan dicurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarganya, sahabatnya yang telah membawa kita semua dari zaman kegelapan ke zaman yang terang.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian akhir Program Magister Manajemen Universitas Terbuka, dengan Judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo”**.

Melalui ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan Tesis ini, khususnya kepada :

1. Ibu Suciati, M.sc, Ph.D Direktur Program Pascasarjana Universitas terbuka.
2. Maya Maria, SE, MM Ketua Bidang Ilmu program Magister Manajemen
3. Bapak Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM, Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Nurul Huda, MA Pembimbing Kedua yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan penulisan Tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat dan sangat berharga selama penulis menempuh jenjang studi di Program Magister Manajemen (MM) Universitas Terbuka UPBJJ-UT JAMBI.
5. Ketua, Seluruh Staf Administrasi dan Karyawan Program Magister Manajemen (MM) Universitas Terbuka UPBJJ-UT JAMBI.

6. Seluruh Staf Administrasi beserta seluruh Karyawan dan siswa-siswi SMA Negeri 2 Muara Bungo yang telah membantu memberikan keterangan dan data-data yang diperlukan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Istri, Orang Tua dan Keluarga dari ke dua belah pihak yang telah membantu dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penulisan Tesis ini serta sahabat-sahabat dan semua pihak yang terlibat memberikan sumbang saran dan kritik terhadap penulisan Tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya, semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semua Amin.

Jambi, April 2013

ZUL EFENDI

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vi
Daftar Gambar.....	viii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Lampiran.....	x
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	8
1. Kepemimpinan.....	8
2. Gaya Kepemimpinan.....	10
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	10
b. Fungsi-fungsi Kepemimpinan.....	13
c. Teknik-teknik Kepemimpinan.....	16
d. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	24
2. Motivasi Kerja.....	24
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	24
b. Indikator Motivasi Kerja.....	30
3. Kinerja Guru.....	31
a. Pengertian Kinerja Guru.....	31
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	33
c. Indikator Kinerja Guru.....	35
B. Penelitian terdahulu.....	36
C. Kerangka berfikir.....	38
D. Hipotesis.....	39
E. Defenisi Operasional.....	39
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	42
B. Populasi dan Sampel.....	45
C. Instrumen Penelitian.....	45
D. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data.....	46
E. Metode Pengolahan Data dan Analisis Data.....	48
1. Metode Pengolahan Data.....	48

2. Analisa Data	49
1). Analisis Deskriptif	49
2). Analisis Kuantitatif.....	51
a. Uji Kualitas Data	51
a) Uji Reabilitas.....	51
b) Uji Validasi	53
b. Asumsi Klasik	56
a) Uji Normalitas	56
b) Uji Multi Kolinieritas	59
c. Uji Persamaan Regresi Linier.....	61
a) Uji R dan R Square.....	62
b) Uji t (Parsial).....	62
c) Uji F (Simultan).....	63
3. Rancangan Uji Hipotesis.....	64
a. Hipotesis 1, Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap secara parsial	64
b. Hipotesis 2, Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru pasial	64
c. Hipotesis 3, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja berpengaruh Kinerja Guru secara simultan	65
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Respondent	66
B. Hasil Analisis Deskriptif.....	68
C. Hasil Uji Hipotesis.....	77
1. Hipotesis 1, Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru.....	79
2. Hipotesis 2, Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru	80
3. Hipotesis 3, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja berpengaruh Kinerja Guru.....	80
D. PEMBAHASAN	81
1. Gaya Kepemimpinan di SMA negeri 2 Muara Bungo	81
2. Motivasi Guru di SMA negeri 2 Muara Bungo (XI).....	81
3. Kinerja Guru SMA negeri 2 Muara Bungo (Y1)	82
4a. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru secara Parsial di SMA negeri 2 Muara Bungo	83
4b. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA negeri 2 Muara Bungo	85
4c. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA negeri 2 Muara Bungo	86
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	87
B. Saran	89

DAFTAR PUSTAKA..... 92

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	38
2. Gambar 3.1 Uji Normalitas pada Histogram	54
3. Gambar 3.2 Uji Normalitas pada Normal P-P Plot	55
4. Gambar 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	61

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1.1. Jumlah Siswa dan Kelompok Belajar di SMAN 2 Th 2008-2012	4
2. Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	37
3. Tabel 2.2. Variabel, indikator dan Skala Data	40
4. Tabel 3.1. Skor Jawaban Kuesioner Penelitian	45
5. Tabel 3.2. Rentang Skala	47
6. Tabel 3.3. Hasil Uji Reabiliti	49
7. Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas	51
8. Tabel 3.5. Hasil Uji Multikolinieritas	57
9. Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
10. Tabel 4.2. karakteristik responden Berdasar Usia	62
11. Tabel 4.3 Gaya Kepemimpinan di SMA 2 Muara Bungo	63
12. Tabel 4.4. Rengking Responden	65
13. Tabel 4.5. Motivasi Guru di SMA 2 Muara Bungo	66
14. Tabel 4.6. Rengking Responden	67
15. Tabel 4.7. Kiner guru SMAN 2 Muara Bungo (Y1)	68
16. Tabel 4.8. Rengking Responden	69
17. Tabel 4.9. Model Summari	70
18. Tabel 4.10. Coefficients Regressi Linier Berganda	71
19. Tabel 4.11. Coefficients Regressi Linier Berganda (t-test)	74
20. Tabel 4.12. Anova	74

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban 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. (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 3). Guru pada suatu sekolah diharapkan mempunyai kemampuan atau kecakapan yang dapat membantu siswa untuk menyongsong masa depan. Usaha untuk meningkatkan mutu kerja guru telah dilakukan dengan berbagai proyek penataan yang dibiayai oleh Pemerintah dan pertemuan-pertemuan guru mata pelajaran sejenis yang dibiayai sekolah. Walaupun demikian masih banyak keluhan masyarakat tentang hasil pendidikan yang diselenggarakan masih dianggap kurang optimal. Pada kenyataannya mutu pendidikan sangat tergantung pada Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru.

Kompetensi (kecakapan) guru dalam interaksi belajar mengajar sangat diperlukan proses transformasi ilmu pengetahuan dan pengalaman dapat berjalan dengan lancar. Kemampuan memimpin hal yang mutlak yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, agar tugasnya sebagai pemimpin dapat

terlaksana dengan baik. Rendahnya kemampuan seseorang dalam memimpin suatu lembaga yang dipimpinya akan membawa dampak tersendiri terhadap kepuasan kerja guru pada lembaga yang dipimpinya.

Kepemimpinan akan menjadi semakin penting, karena salah satu faktor terpenting yang akan mempengaruhi berhasil suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Gaya Kepemimpinan akan dirasakan oleh sítiap individu (guru) dan sangat memiliki peranan penting didalam meingkatkan kulaitas guru.

Motivasi juga sangat dominan dalam menentukan kualitas Guru Seperti teorinya Abraham H. Maslow, mengatakan bahwa manusia mempunyai lima kebutuhan yaitu: (1) kebutuhan fisiologis, seperti sandang, pangan, papan, (2) kebutuhan rasa aman seperti aman mental dan psikologisnya, inteletuainya, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan prestice seperti simbol status, (5) kebutuhan aktualisasi untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam diri seseorang sehingga menjadi kemampuannya nyata.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistyorini,2001:89).

Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung

jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Tempe, A Dale,1992:).

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kualitas Guru merupakan hal yang penting didalam meingkatkan kualitas sistem pembelajaran didunia pendidikan. Guru yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang baik akan berdampak baik kepada sistem belajar mengajar. Sebaliknya Guru yang tidak memiliki kualitas dan kompetensi yang baik akan berdampak pula yang tidak baik pula bagi dalam proses belajar mengajar di dunia pendidikan.

Kualitas Guru guru dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, pengembangan karir, kompetensi, motivasi, konvesasi dan lain sebagainya.

SMA Negeri 2 Muara Bungo merupakan salah satu sekolah menengah atas favorit di kabupaten Bungo, sekolah ini tiap tahunnya menjadi salah satu sekolah rebutan bagi siswa yang baru saja menamatkan pendidikannya dari SMP,MTs dan sederajatnya. Dari data statistik sekolah terlihat bahwa selalu terjadi peningkatan penerimaan siswa baru.

Tabel 1.1 Jumlah Siswa Dan Kelompok Belajar Di SMAN 2 Tahun 2008-2012

TAHUN	KELAS			JUMLAH
	X	XI	XII	
2008	243	215	216	674
2009	247	243	210	697
2010	260	243	241	744
2011	314	256	240	810
2012	338	311	252	901

Sumber : SMA Negeri 2 Muara Bungo (Data Di Olah).

Dari tabel diatas terlihat bahwa Jumlah siswa baru yang diterima oleh SMA Negeri 2 Kabupaten Bungo selalu mengalami peningkatan selama lima tahun terakhir. Mulai dari tahun 2008 sampai sampai tahun 2012 tetap dalam perkembangan yang sangat signifikan yang rata-rata perkembangan sampai 8 persen setiap tahunnya.

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi Masalah pada penelitian ini diantaranya adalah

1. Gaya Kepemimpinan yang ada sekarang kurang memotivasi guru dengan baik untuk meningkatkan kualitas karena gaya kepemimpinan yang dirasa kurang demokratis.
2. Motivasi kerja para guru kurang optimal dan kurang memiliki motivasi yang baik padahal sebagian besar guru telah mendapat tunjangan sertifikasi guru.
3. Kinerja guru sering menjadi bahan pertanyaan bagi masyarakat, dan sangat berdampak terhadap prestasi peserta didik.

4. Kualitas Guru banyak dipertanyakan oleh para orang tua karena sebagian dari lulusan SMA Negeri 2 tidak lulus didalam mengikuti ujian seleksi masuk perguruan tinggi yang di pilih;
5. Kompetensi Guru juga ada yang meragukan karena ada sebagian guru mengasuh mata ajar yang kurang sesuai dengan disiplin ilmunya, namun karena sekolah membutuhkan maka sebagian guru harus mengajar mata ajar yang sesuai dengan kompetensinya.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan di SMA Negeri 2 Muara Bungo ?
2. Bagaimanakah Motivasi Kerja di SMA Negeri 2 Muara Bungo ?
3. Bagaimanakah Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo ?
4. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk Menganalisis Gaya Kepemimpinan di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
2. Untuk Menganalisis Bagaimanakah Motivasi Kerja di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
3. Untuk Menganalisis Bagaimanakah Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

4. Untuk Menganalisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru baik secara parsial maupun simultan di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu kegunaan secara teoritis untuk memperkuat teori yang ada dan diharapkan secara Praktis, memberikan masukan kepada SMA 2 Muara Bungo Secara teoritis untuk memperkuat teori yang ada, maka kegunaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis untuk memperkuat teori yang ada

Bahwa Kinerja Guru selain dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja masih dipengaruhi oleh banyak faktor lainnya. Sehingga dapat memperkuat teori yang sudah ada atau menambah teori yang sudah ada. Memberikan masukan kepada para akademisi sebagai bahan pertimbangan untuk menyempurnakan hasil kajian pada penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis, memberikan masukan kepada SMA Negeri 2 Muara Bungo bahwa:

Bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja diharapkan dapat menjadi acuan bagi para guru untuk meningkatkan kinerja guru, sehingga proses belajar dan mengajar di SMA N 2 Muara Bungo dapat berjalan dengan lebih baik. Kualitas guru yang baik akan meningkatkan prestasi siswa dan juga prestasi sekolah. Disamping itu dapat pula memberikan

masuk ke majelis guru di dalam penyelenggara proses belajar mengajar agar guru dapat bekerja lebih baik serta dapat meningkatkan prestasi siswa dan sekolah.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Inti dari manajemen adalah menggerakkan dan inti dari pergerakan adalah memimpin. Siapa yang dapat menggerakkan orang-orang yang di bawah kekuasaannya, berarti ia dapat menjalankan manajemen. Siapa yang dapat memimpin orang-orang yang ada di bawah kekuasaannya berarti ia dapat menggerakkan orang-orang itu.

Orang yang mempunyai tugas menggerakkan orang atau orang-orang bawahannya sebaiknya memiliki sifat-sifat kepemimpinan yakni seni untuk menggerakkan orang lain. Menurut konsep dasarnya kepemimpinan merupakan suatu seni, sikap mempengaruhi orang-orang dalam suatu kelompok agar bisa bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya. Banyak ahli mengemukakan definisi tentang kepemimpinan diantaranya Sunindhia dan Widiyanti (1993:4), mengemukakan :” Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.”

Dengan perkataan lain kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan mengendalikan orang-orang dalam

organisasi, supaya perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh organisasi.

Kemudian R.D. Agarwal dalam Anoraga dan Suyati (2005:186) mengatakan kepemimpinan adalah :” Seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka”. Selanjutnya Gibson (2001:186) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya penggunaan pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan. Dari definisi di atas jelas bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan mempengaruhi. Kemampuan mempengaruhi ini mempunyai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa sumber kekuasaan yang dapat digunakan oleh pemimpin dalam hubungannya dalam melaksanakan kepemimpinannya, dalam Anoraga dan Suyati (2005:223) yaitu :

1. Kekuasaan Koersif (Coersive Power)

Disini pemimpin yang bersangkutan mengendalikan diri pada perasaan takut dan yang diusahakan atas perkiraan bahwa pihak bawahan menganggap bahwa hukuman diberikan karena mereka tidak menyetujui tindakan-tindakan dan keyakinan pihak atasan.

2. Kekuasaan karena diberikannya penghargaan (Reward Power)

Disini diusahakan agar diberikan penghargaan kepada pekerja yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tindakan-tindakan dan keinginan pihak atasan.

3. **Kekuasaan karena memiliki suatu keahlian (Expert Power)**

Kekuasaan ini timbul karena seorang individu memiliki skill khusus, pengetahuan atau keahlian tertentu.

4. **Kekuasaan karena identifikasi dengan orang yang dikagumi (Referent Power)**

Kekuasaan ini didasarkan atas identifikasi seorang pengikut dengan seorang pemimpin yang dikagumi dan sangat dihargai.

5. **Kekuasaan karena kewenangan yang sah (legitimate Power).**

Jenis kekuasaan ini dimiliki oleh seorang pemimpin karena ia di berikan kewenangan resmi untuk melaksanakan kekuasaannya.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi perilaku, perasaan para anggota organisasi/bawahannya dalam mencapai tujuan yaitu kerja yang optimal. Menurut French (1978 : 98:99) *membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan bebas, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokratis dan kepemimpinan demokratis.* Menurut Hamalik (1992:107) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Batasan ini menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan suatu bawahan. Diharapkan bawahan akan melakukan tindakan-

tindakan atau berbuat melalui pengaruh yang ditimbulkan oleh pimpinan tersebut, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Usaha mempengaruhi bawahan itu berjalan melalui suatu proses komunikasi dia pihak (antara pimpinan dengan bawahan) yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung.

Sejalan dengan pendapat di atas juga dikemukakan definisi Kepemimpinan oleh Tennenbaum, Weshler dan Masarik dalam Wahjosoemidjo (2001:17): *“Leadership is interpersonal influence process, toward the attainment of a specified goal or goals. “* (Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah satu atau beberapa tujuan). Terlihat bahwa proses komunikasi merupakan sesuatu yang penting dalam usaha mempengaruhi tersebut.

Sementara itu Alan dan House dalam Subagio (1999:16) mengemukakan: *“Leadrship is a where by on person exert social influence over the members of a group . “* (kepemimpinan adalah proses di mana seseorang berusaha menggunakan pengaruh kemasyarakatannya terhadap anggota suatu kelompok). Jadi pemimpin adalah seseorang yang dengan daya kekuatannya terhadap orang lain melakukan kewenangannya untuk tujuan mempengaruhi tatalaku mereka. Usaha mempengaruhi tatalaku tersebut diarahkan agar orang berbuat sebagaimana yang diinginkan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan.

Agus Dharma (2002:42) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini Agus Dharma menekankan bahwa kunci kepemimpinan itu adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi.

Kepemimpinan menurut G.R. Terry yang dikutip oleh Winardi (2000:56) mengemukakan bahwa " *Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain which the leader desires* ". Definisi ini lebih menekankan bahwa aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan. Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan (*interaction*). Adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu. Pengaruh gaya pemimpin dapat timbul akibat hasil kerjanya sendiri yang langsung mempengaruhi pekerjaan kelompok dan pengaruh dari tindakan-tindakan yang dilakukannya.

Dari beberapa definisi atau pengertian kepemimpinan menurut para ahli yang dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan itu pada hakikatnya adalah :

- 1) Kemampuan mempengaruhi orang lain, apakah dia bawahan, rekan sekerja, atau atasan.

- 2) Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi, baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, perintah, saran atau bentuk lainnya.
- 3) Adanya tujuan yang hendak dicapai.

b. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus divujudkan dalam intraksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Sondang P. Siagian dalam bukunya *Teori dan Praktek Kepemimpinan* mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan
 2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
 3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif
 4. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik
 5. Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.
- (Siagian, 1999:47)

Sedangkan menurut Hamdani Nawawi dalam bukunya *Kepemimpinan yang Efektif* menyebutkan ada lima fungsi kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu adalah:

1. Fungsi instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah, pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang ada kaitannya dengan perintah itu, sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

2. Fungsi konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, fungsi pemimpin sebagai konsultan untuk mendengarkan pendapat, saran serta pertanyaan dari bawahannya, mengenai keputusan yang akan diambil oleh pemimpin.

3. Fungsi partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin menjalankan serta mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil

keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompoknya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing. Pemimpin juga tidak hanya ikut dalam proses pembuatan keputusan dalam fungsi ini pemimpin ikut serta dalam proses pelaksanaannya.

Fungsi partisipasi ini bukan berarti pemimpin memberikan kebebasan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini pemimpin sebagai pemegang wewenang tertinggi harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya, apabila diberi atau mendapat pelimpahan wewenang.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu bahwa fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

6. Dengan bimbingan dan pengarahan, koordinasi dan pengawasan, pemimpin berusaha mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan

setiap unit atau perseorangan dalam melaksanakan volume dan beban kerjanya atau perintah dari pimpinannya. Pengendalian dilakukan dengan cara mencegah anggota berfikir dan berbuat sesuatu yang cenderung merugikan kepentingan bersama.

c. Teknik-teknik Kepemimpinan

Dalam pelaksanaan kepemimpinan, seorang pemimpin harus berusaha untuk meningkatkan kecakapan, kemampuan serta pengetahuan para pegawai, sehingga pada akhirnya akan tercapai prestasi kerja yang optimal. Untuk pencapaian tujuan kepemimpinan tersebut, maka seorang pemimpin harus memperhatikan teknik-teknik kepemimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* mengartikan teknik kepemimpinan sebagai berikut:

Teknik kepemimpinan sebagai keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta organisasi tertentu dan melingkupi konsep-konsep pemikiran, perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya. (Kartono, 1985:62).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa teknik kepemimpinan sangat perlu untuk di mengerti oleh seorang pemimpin, karena dengan teknik kepemimpinan, pemimpin dapat mengerti posisi dan peranannya di dalam organisasi.

Sedangkan M. Karjadi dalam bukunya *Kepemimpinan (Leadership)*, mengartikan teknik kepemimpinan sebagai berikut:

Teknik kepemimpinan merupakan semua peraturan, cara, metoda dan lain-lainnya yang dapat dipakai dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memperoleh hasil yang sebesar-besarnya. (Karyadi, 1983:74).

Jadi dapat dikatakan bahwa teknik kepemimpinan itu merupakan cara, metoda yang dipakai oleh pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Cara dan metoda tersebut digabungkan dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, dengan tujuan untuk membuat kemajuan organisasinya.

Lebih jelas lagi S. Pamuji dalam bukunya *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, merinci teknik-teknik kepemimpinan sebagai berikut:

1. Teknik pematangan dan penyiapan pengikut
 2. Teknik *human relation*
 3. Teknik menjadi teladan
 4. Teknik persuasi dan pemberian perintah
 5. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok
 6. Teknik penyediaan fasilitas
- (Pamuji, 1995:114)

Penjelasan lebih lanjut tentang teknik-teknik kepemimpinan tersebut di atas, adalah sebagai berikut:

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan harus berusaha melakukan pematangan dan penyiapan pengikut, agar para bawahan dapat mengikuti keinginan pemimpin di dalam proses tujuan organisasi.

Pada dasarnya pematangan dan penyiapan pengikut dapat dilaksanakan melalui teknik penerangan maupun propaganda. Dalam teknik penerangan seorang pemimpin harus berusaha menerangkan

maksudnya secara jelas dan benar kepada bawahan, sehingga mereka dapat memahami keinginan pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar berhasil dalam melaksanakan teknik penerangan, seorang pemimpin harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti baik lisan maupun tulisan. Kemudian materi yang digunakan harus obyektif dan menunjukkan fakta yang sebenarnya. Untuk mewujudkan hasil tersebut maka seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Fakta-fakta yang penting disajikan untuk membuka tabir dan menjelaskan keadaan yang sebenarnya, bukan sebaliknya untuk menutupi keadaan yang sebenarnya.
- b) Fakta-fakta hendaknya diterima, baik secara logika berdasarkan akal maupun secara rasa berdasarkan suara hati.
- c) Fakta-fakta hendaknya bersifat aktual tidak terlalu jauh sebelum atau sesudah proses persuasi.
- d) Fakta-fakta disajikan dengan kata-kata dan gambaran yang mudah dimengerti perhatian para pengikut.

Sedangkan teknik propaganda dalam mengajak dan mendorong orang-orang dengan memaksa kehendak pemimpin, dilakukan dengan cara memberikan keterangan-keterangan yang benar atau juga yang tidak benar dan yang terpenting sangat menarik serta membuat mereka takut, sehingga mereka terpaksa mengikuti kehendak pemimpin.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang paling baik untuk diterapkan adalah teknik penerangan, karena

lebih bersifat memberikan kebebasan atau keleluasan dalam menentukan kehendak kepada orang lain. Hal ini sejalan dengan falsafah negara yaitu Pancasila.

2. Teknik *Human Relation*

Yang dimaksud dengan teknik *human relation* adalah rangkaian atau proses kegiatan memotivasi bawahan, melalui pemberian motivasi atau dorongan agar mau bergerak ke arah yang dikehendaki.

Pada dasarnya setiap manusia apabila memasuki suatu organisasi, baik yang bersifat formal maupun non formal akan mempunyai motivasi yang baik terlepas bagaimana memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia sebagai makhluk hidup yang mempunyai kebutuhan hidup yang beraneka ragam baik kebutuhan yang bersifat material maupun kebutuhan psikologis.

Menurut M. Karyadi dalam bukunya *Kepemimpinan (Leadership)*, mengemukakan tentang kebutuhan psikologis sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan kelayakan
 2. kebutuhan akan penghargaan
 3. kebutuhan akan keamanan dan ketentraman
 4. kebutuhan menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan
- (Karyadi, 1981:79)

Mengenai kebutuhan psikologis tersebut dapat penulis akan menguraikan sebagai berikut:

a) Kebutuhan akan kelayakan

Seorang pemimpin harus berusaha memperlakukan para bawahannya sebagaimana layaknya manusia yang memiliki perasaan, pikiran, serta harga diri. Berkaitan dengan itu, maka seorang pemimpin harus

berusaha memenuhi kebutuhan akan kelayakan bawahannya yang merupakan hak asasi manusia.

b) **Kebutuhan akan penghargaan**

Seorang pemimpin harus berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, baik berupa ucapan selamat, piagam, tanda jasa ataupun lainnya, sehingga akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

c) **Kebutuhan akan keamanan dan ketentraman**

Keamanan dan ketentraman merupakan dambaan setiap orang karena dapat menimbulkan kebahagiaan lahir dan batin. Seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan keamanan, di antaranya keamanan jiwa dan raga, kesehatan, harta benda, keluarga dan keamanan dalam pelaksanaan. Melalui upaya ini diharapkan para pegawai dapat lebih bersemangat dalam melaksanakan kerjanya.

d) **Kebutuhan untuk menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan**

Setiap manusia akan menyadari bahwa ia tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya oleh diri sendiri, sehingga mendorong manusia itu untuk hidup bermasyarakat dan berorganisasi, demi untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang pemimpin yang baik akan senantiasa memperhatikan kebutuhan tersebut, yaitu dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terwujud suatu *team work*, disamping memberikan

keleluasaan bagi para pegawai untuk menjadi anggota suatu organisasi lain di luar bidang tugasnya.

3. Teknik Menjadi Teladan

Teknik menjadi teladan merupakan teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan. Dalam teknik ini seorang pemimpin berusaha menjadikan dirinya panutan atau teladan bagi orang lain, sehingga bawahan akan mengikuti keteladanan tersebut.

Penteladanan atau pemberian contoh bagi seorang pemimpin merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan, yaitu melalui aspek positif dalam bentuk anjuran dan aspek negatif dalam bentuk larangan. Apabila hal ini telah dilakukan maka para bawahan akan terpengaruh untuk mengikuti contoh yang diberikan oleh pemimpin.

Seorang pemimpin dalam rangka pemberian teladan harus dapat membatasi dan menguasai diri, khususnya tidak menyimpang atau melanggar larangan-larangan atau pantangan-pantangan dan sebaliknya selalu memenuhi anjuran-anjuran atau keharusan-keharusan. Untuk melaksanakan semua itu diperlukan suatu disiplin yang kuat. Dengan demikian bawahan akan bersedia mengikuti pemimpin.

4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah

Untuk mempengaruhi atau menggerakkan para bawahan, seorang pemimpin harus mampu melakukan persuasi dan pemberian perintah dengan baik. Persuasi bertujuan bukan untuk memaksa, akan tetapi mempengaruhi sikap orang lain dengan cara halus tidak kasar atau dengan

paksaan, sehingga dalam keadaan tertentu orang-orang akan bertingkah laku sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang melakukan persuasi, namun sesuai pula dengan keinginannya.

Sedangkan mengenai pemberian perintah dapat diartikan menyuruh orang lain untuk mematuhi dan melakukan sesuatu yang dalam pelaksanaannya mengandung adanya kekuasaan (*power*) dan kekuatan (*force*). Kekuasaan adalah wewenang (*authority*) dari yang memerintah ditambah dengan kemampuan untuk memaksakan perintah. Ketaatan perintah disebabkan karena wibawa pemimpin yang timbul dari kelebihan-kelebihan yang ada pada diri pemimpin, perintah menunjukkan adanya hubungan antara atasan dengan bawahan.

5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok

Kegiatan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahan di dalam pencapaian tujuan organisasi tidak akan terlepas dari kegiatan komunikasi.

Dengan demikian seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik, sehingga setiap informasi atau pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan sebaliknya setiap informasi dari bawahan akan mudah diterima oleh pemimpin.

Komunikasi terbaik di dalam suatu organisasi adalah komunikasi dua arah, yaitu komunikasi timbal balik diantara pimpinan harus memperlihatkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Bahasa yang digunakan
2. Dasar pendidikan dari komunikasi
3. Perbedaan latar belakang kehidupan sosial bawahan
4. Perbedaan kedudukan pimpinan
5. Alat atau media yang digunakan

6. Teknik Penyediaan Fasilitas

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai di dalam melaksanakan tugasnya, maka seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan akan fasilitas kerja yang diperlukan oleh para pegawai, sehingga akan tercapai hasil kerja yang optimal.

Adapun fasilitas-fasilitas yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan agar terwujud adanya kecakapan serta peningkatan dari kemampuan pegawai.
- b. Penyediaan barang atau alat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- c. Tempat kerja yang memadai.
- d. Pemberian waktu yang cukup dalam pelaksanaan pekerjaan dan
- e. Uang untuk keperluan pekerjaan

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan berdasarkan teori dari Wirawan (2003:25)

1. Komitmen dalam penghargaan dan hukuman
2. Hubungan dan sikap atasan dengan bawahan
3. Membantu kebutuhan bawahan
4. Memperhatikan kemajuan kepribadian bawahan
5. Memiliki kepribadian yang kuat
6. Menjalin komunikasi dengan bawahan

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Secara operasional, motivasi kerja dapat dirumuskan sebagai suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan, bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik

yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan..

Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobynya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi ini menjadi 5 kategori

yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penetapan sasaran.

1). Teori – teori Isi Motivasi

Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Mathis, 2006, mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri.

Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya. Motivasi bukanlah merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan ada beberapa faktor

yang mempengaruhinya.

Menurut Arep (2003:51) ada Sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu:

1. Faktor kebutuhan manusia

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer / kebutuhan ekonomis. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus di penuhi.

2. Kebutuhan rasa aman (psikologis)

Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan, dan lain – lain. Menurut Arep (2003:61), keinginan karyawan untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang “tokoh“, bukan saja berarti bahwa karyawan harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga harus bersedia menerima kewajiban – kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi untuk meraih status yang diidam – idamkan akan melekat kuat dalam dirinya.

3. Kebutuhan sosial

Menurut Robert Carison:” Satu cara meyakinkan para karyawan betah bekerja adalah dengan meyakinkan bahwa dirinya memiliki banyak mitra di organisasi “. Karyawan dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama karyawan dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

4. Faktor Kompensasi

Menurut Handoko (2001:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran – sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan, karena kompensasi mencerminkan nilai karya karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan, diantaranya:

1) Arti gaji bagi karyawan

Bagi seorang karyawan gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan karyawan yang bersangkutan bersama keluarganya.

2) Dasar pemberian gaji

Ada beberapa dasar dalam pemberian gaji. Satu diantaranya adalah “ hasil kerja “ yakni gaji diberikan berdasarkan

jumlah atau nilai barang yang dijual atau yang dihasilkan.

5. Faktor Komunikasi

Menurut Arep dalam manajemen personalia (2003:81), komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya, dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya mis komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpang siuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.

6. Faktor Kepemimpinan

Menurut Arep dalam manajemen personalia (2003:93), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda – beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya:

Democratic Leadership, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada “kemampuan untuk menciptakan MORAL“

dan “ kemampuan untuk menciptakan KEPERCAYAAN“.

7. Faktor pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya, baik yang diselenggarakan di dalam maupun di luar organisasi.

8. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja karyawan bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi karyawan penilaian prestasi dapat memacu semangat kerja, guna meningkatkan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan teori-teori motivasi Hasibuan (2003:45) maka Indikator Motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Mau Belajar
- 2) Tanggap atas keluhan
- 3) Bersedia menerima kritik dan saran

- 4) Selalu siap sedia menjalankan
- 5) Memiliki kesungguhan hati

4. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Prestasi kerja atau dalam bahasa Inggris disebut *performance*, sering disamakan dengan kata kinerja. Dalam kamus bahasa Indonesia (1990:70) diartikan bahwa “kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Handouts Hadari Nawawi, (2010: 38), Kinerja adalah (a) Hasil Kerja yang diperlihatkan, (b) Kemampuan Kerja.

Selanjutnya menurut Dhorna (2000:9) yang dimaksudkan dengan kinerja adalah “kadar hasil yang dapat ditunjukkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Menurut Lavasque dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:38), Kinerja adalah (a) segala sesuatu yang dikerjakan seseorang (b) sesuatu yang dicapai, (c) Prestasi atau hasil dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Wursanto (1989:39) mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan,

keterampilan, pengalaman dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Kecakapan disini berarti kesanggupan, kemampuan atau kepandaian seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Bilamana prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang

Menurut Stephen P Robin (2010:39), Kinerja adalah hasil pengukuran yang menjawab pertanyaan “ apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”.

Menurut Schemerhon, Hunt and Osborn dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:39), Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilaksanakan individu, kelompok, maupun organisasi. Aspek kuantitas mengacu pada beban/target kerja, sedang aspek kualitas menyangkut kerapian dan kesempurnaan pekerjaan yang sudah dikerjakan.

Menurut Judith. R Gordon (2010:39), Kinerja adalah fungsi kemampuan pekerja dalam menerima, tingkat pencapaian dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja.

Maka menurut Hasibuan (1991:105) yang dikatakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Sehingga dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Suyadi Prawirasentono (2010:40), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi/perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum, serta sesuai peraturan dan tidak melanggar moral dan etika. Kinerja dapat digambarkan sebagai berikut

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja seperti didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, dimana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengelola, mengukur, memodifikasi dan menghargai kinerja

- a) Faktor-faktor pribadi : Keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- b) Faktor-faktor kepemimpinan : Kualitas dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin.
- c) Faktor-faktor sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
- d) Faktor-faktor kontekstual (situasional) : Tekanan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut T. Hani Handoko pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat

konsekwensi perjanjian sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya T. Hani Handoko (1992:138).

Adapun pengertian lain dari kinerja menurut Kartini Kartono adalah kinerja merupakan keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya Kartini Kartono (1992:198).

Beberapa petunjuk yang mempengaruhi kinerja menurut Kartini Kartono (1992:198):

- 1) Meningkatnya hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi.
- 2) Semakin rapinya sistim administrasi dan makin efektifnya manajemen yang meliputi:
 - Pengelolaan SDM, dana, sarana dan waktu.
 - Pendelegasian wewenang yang luas.
 - Struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan.
 - Target dan sarana yang ingin dicapai terpenuhi.
 - Organisasi menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.
- 3) Semakin meningkatnya aktifitas-aktifitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya:
 - (a) Aman dan senang bekerja
 - (b) Disiplin kerja
 - (c) Kerja sama

- (d) Komunikatif
- (e) Gairah kerja dan loyal
- (f) Tidak banyak penyelewengan
- (g) Jaminan sosial yang memuaskan.

Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja didalam organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan pegawai yang mendudukinya. Pada organisasi publik pengukuran pengevaluasian kinerja dapat dipacu untuk diterapkan melalui peraturan atau undang-undang. Praktek ini akan menghasilkan tumpukan indikator-indikator kinerja dan informasi kinerja yang tidak digunakan untuk peningkatan atau perbaikan dalam perencanaan tujuan dan strategi organisasi

c. Indikator kinerja Guru

Berdasarkan Teori-teori Kinerja Guru dari Sedarmayanti (2002:60) adapun yang menjadi indikator Kinerja Guru adalah seperti di bawah ini.

- 1) Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang di ingini

- 2) Kuantitas, atau jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) *Efektivitas biaya*, menyangkut tentang penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kinerja Guru telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain sebagai berikut:

UNIVERSITAS TERBUKA

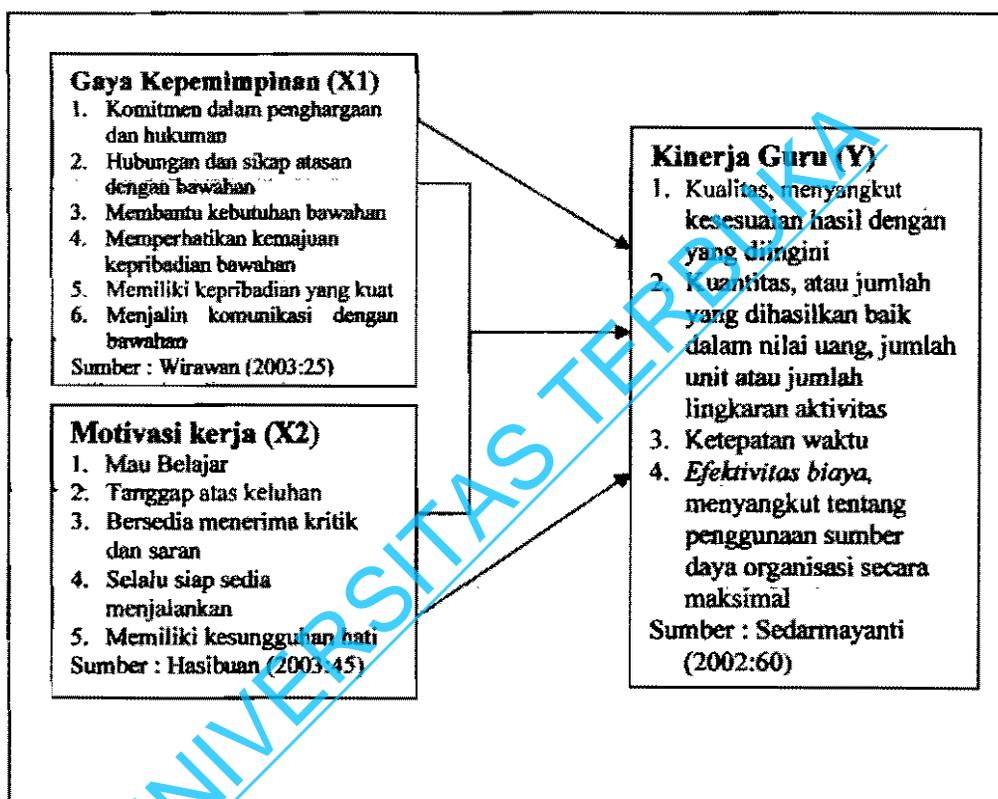
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2011	Wameedh A.Khdair	Meningkatkan keselamatan kinerja dengan memahami Hubungan antara praktek manajemen dan kepemimpinan dalam Perilaku Industri minyak dan Gas di Irak	kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, memiliki signifikan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Irak
2	2007	Kyle Luthans	Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepemimpinan sebagai alat untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Kompensasi terkait dengan kinerja karyawan
3	2008	Miller et.al	Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan lebih baik. Kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan, terhadap kinerja pegawai, hubungan itu adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai maka kinerja karyawan juga akan lebih baik

C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan Kajian teori di atas maka, maka judul dan indikator yang dipilih kinerja guru adalah teori dan indikator Sedarmayanti (2002:60) gaya kepemimpinan dari teori dan indikator Wirawan (2003:25) dan impementasi kinerja dari teori dan indikator Hasibuan(2003:45) kerangka berfikir dalam penelitian ini yang berdasarkan tema penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo adalah seperti gambar 2.1. kerangka berfikir seperti di bawah ini.

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir



D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo
2. Motivasi Kerja Guru berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
3. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

E. Definisi Operasional

Defenisi operasional dari penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri 2 Muara Bungo terdiri dari dua variable independent yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dan satu variable dependent yaitu Kinerja Guru (Y). Variabel, Indikator dan Skala data seperti tabel di bawah ini.

Gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi perilaku, perasaan para anggota organisasi/bawahannya dalam mencapai tujuan yaitu kerja yang optimal. Menurut French (1978:98-99) membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu *kepemimpinan bebas, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokratis dan kepemimpinan demokratis*. Menurut Hamalik (1992:107) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang lain atau kelompok agar mereka berbuat

untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Batasan ini menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan suatu bawahan. Diharapkan bawahan akan melakukan tindakan-tindakan atau berbuat melalui pengaruh yang ditimbulkan oleh pimpinan tersebut, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Usaha mempengaruhi bawahan itu berjalan melalui suatu proses komunikasi dia pihak (antara pimpinan dengan bawahan) yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung.

Tabel 2.2

Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Data

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1) Sumber : Wirawan (2003)	1. Komitmen dalam penghargaan dan hukuman	1. Memiliki komitmen dalam memberikan penghargaan	Ordinal
		2. Sangat menghormati pegawai yang berprestasi	Ordinal
		3. Selalu mengunjungi ruang kerja bawahan	Ordinal
	2. Hubungan dan sikap atasan dengan bawahan	4. Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan	Ordinal
		5. Pimpinan mau menerima saran bawahan	Ordinal
		6. Secara berkala memberikan insentif kepada bawahan	Ordinal
	3. Membantu kebutuhan bawahan	7. Memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan	Ordinal
		8. Mengetahui perubahan sikap bawahan	Ordinal
		9. Senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan	Ordinal
	4. Memperhatikan kemajuan kepribadian bawahan	10. Mendorong bawahan untuk selalu terbuka	Ordinal
		11. Pimpinan bersikap adil	Ordinal
	5. Memiliki kepribadian yang kuat	12. Memiliki sikap yang jujur, amanah, dan memiliki tanggung jawab	Ordinal
		13. Senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan	Ordinal
	6. Menjalin komunikasi dengan bawahan	14. Bawahan menepatkan pimpinan sebagai tempat bertanya dalam pekerjaan	Ordinal
		15. Pimpinan transparan dan sikap dikoreksi oleh bawahan	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Motivasi Guru (X2) Sumber : Hasibuan (2003)	1. Mau Belajar	1. Ingin diikutkan pada program pendidikan dan pelatihan	Ordinal
	2. Tanggap atas keluhan	2. Senantiasa mengikuti perkembangan IPTEK	Ordinal
		3. Meneriama tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja	Ordinal
	3. Bersedia menerima kritik dan saran	4. Memperbaiki diri dan tidak berupaya membela diri atas kesalahan yang terjadi	Ordinal
		5. Meneriama kritik dan saran dengan senang hati	Ordinal
4. Selalu siap sedia menjalankan	6. Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja	Ordinal	
5. Memiliki kesungguhan hati	7. Siap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja	Ordinal	
	8. Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul	8. Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul	Ordinal
		9. Saling dukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
	10. Memiliki rasa senasip sepenanggungan dengan rekan kerja	Ordinal	
	11. Memiliki jiwa dan semangat gotong royong	Ordinal	
Kinerja Guru (Y) Sumber : Sedarmayanti (2002)	1. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan	1. Selalu mengutamakan kualitas kerja.	Ordinal
		2. Senantiasa bekerja sesuai standar	Ordinal
	2. Kuantitas, atau jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas	3. Memberikan hasil kerja terbaik dan mengulangi bila tidak sesuai dengan harapan	Ordinal
		4. Bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan	Ordinal
3. Ketepatan waktu	5. Mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah yang diterimanya	Ordinal	
	6. Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya	Ordinal	
4. Efektivitas biaya.	7. Menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal	Ordinal	
	8. Senantiasa berusaha agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal	Ordinal	
	9. Bekerja sesuai dengan rutinitas yang ada di lingkungan SKPD	Ordinal	
	10. Sedapat mungkin menggunakan metode kerja yang lebih efektif	Ordinal	
	11. Memperhatikan sumberdaya yang ada	Ordinal	
	12. Menghindari bekerja dengan pemborosan bahan	Ordinal	

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Inti dari manajemen adalah menggerakkan dan inti dari pergerakan adalah memimpin. Siapa yang dapat menggerakkan orang-orang yang di bawah kekuasaannya, berarti ia dapat menjalankan manajemen. Siapa yang dapat memimpin orang-orang yang ada di bawah kekuasaannya berarti ia dapat menggerakkan orang-orang itu.

Orang yang mempunyai tugas menggerakkan orang atau orang-orang bawahannya sebaiknya memiliki sifat-sifat kepemimpinan yakni seni untuk menggerakkan orang lain. Menurut konsep dasarnya kepemimpinan merupakan suatu seni, sikap mempengaruhi orang-orang dalam suatu kelompok agar bisa bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya. Banyak ahli mengemukakan definisi tentang kepemimpinan diantaranya Sunindhia dan Widiyanti (1993:4), mengemukakan :” Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.”

Dengan perkataan lain kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan mengendalikan orang-orang dalam

organisasi, supaya perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh organisasi.

Kemudian R.D. Agarwal dalam Anoraga dan Suyati (2005:186) mengatakan kepemimpinan adalah :” Seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka”. Selanjutnya Gibson (2001:186) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya penggunaan pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan. Dari definisi di atas jelas bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan mempengaruhi. Kemampuan mempengaruhi ini mempunyai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa sumber kekuasaan yang dapat digunakan oleh pemimpin dalam hubungannya dalam melaksanakan kepemimpinannya, dalam Anoraga dan Suyati (2005:223) yaitu :

1. Kekuasaan Koersif (Coersive Power)

Disini pemimpin yang bersangkutan mengendalikan diri pada perasaan takut dan yang diusahakan atas perkiraan bahwa pihak bawahan menganggap bahwa hukuman diberikan karena mereka tidak menyetujui tindakan-tindakan dan keyakinan pihak atasan.

2. Kekuasaan karena diberikannya penghargaan (Reward Power)

Disini diusahakan agar diberikan penghargaan kepada pekerja yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tindakan-tindakan dan keinginan pihak atasan.

3. Kekuasaan karena memiliki suatu keahlian (Expert Power)

Kekuasaan ini timbul karena seorang individu memiliki skill khusus, pengetahuan atau keahlian tertentu.

4. Kekuasaan karena identifikasi dengan orang yang dikagumi (Referent Power)

Kekuasaan ini didasarkan atas identifikasi seorang pengikut dengan seorang pemimpin yang dikagumi dan sangat dihargai.

5. Kekuasaan karena kewenangan yang sah (legitimate Power).

Jenis kekuasaan ini dimiliki oleh seorang pemimpin karena ia di berikan kewenangan resmi untuk melaksanakan kekuasaannya.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi perilaku, perasaan para anggota organisasi/bawahannya dalam mencapai tujuan yaitu kerja yang optimal. Menurut French (1978 : 98:99) membedakan empat gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan bebas, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokratis dan kepemimpinan demokratis. Menurut Hamalik (1992:107) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Batasan ini menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan suatu bawahan. Diharapkan bawahan akan melakukan tindakan-

tindakan atau berbuat melalui pengaruh yang ditimbulkan oleh pimpinan tersebut, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Usaha mempengaruhi bawahan itu berjalan melalui suatu proses komunikasi dia pihak (antara pimpinan dengan bawahan) yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung.

Sejalan dengan pendapat di atas juga dikemukakan definisi Kepemimpinan oleh Tennenbaum, Weshler dan Masarik dalam Wahjosoemidjo (2001:17): *“Leadership is interpersonal influence process, toward the attainment of a specified goal or goals. “* (Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah satu atau beberapa tujuan). Terlihat bahwa proses komunikasi merupakan sesuatu yang penting dalam usaha mempengaruhi tersebut.

Sementara itu Alan dan House dalam Subagio (1999:16) mengemukakan: *“Leadrship is a where by on person exert social influence over the members of a group . “* (kepemimpinan adalah proses di mana seseorang berusaha menggunakan pengaruh kemasyarakatannya terhadap anggota suatu kelompok). Jadi pemimpin adalah seseorang yang dengan daya kekuatannya terhadap orang lain melakukan kewenangannya untuk tujuan mempengaruhi tatalaku mereka. Usaha mempengaruhi tatalaku tersebut diarahkan agar orang berbuat sebagaimana yang diinginkan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan.

Agus Dharma (2002:42) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini Agus Dharma menekankan bahwa kunci kepemimpinan itu adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi.

Kepemimpinan menurut G.R. Terry yang dikutip oleh Winardi (2000:56) mengemukakan bahwa " *Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain which the leader desires* ". Definisi ini lebih menekankan bahwa aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan. Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan (*interaction*). Adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu. Pengaruh gaya pemimpin dapat timbul akibat hasil kerjanya sendiri yang langsung mempengaruhi pekerjaan kelompok dan pengaruh dari tindakan-tindakan yang dilakukannya.

Dari beberapa definisi atau pengertian kepemimpinan menurut para ahli yang dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan itu pada hakikatnya adalah :

- 1) Kemampuan mempengaruhi orang lain, apakah dia bawahan, rekan sekerja, atau atasan.

- 2) Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi, baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, perintah, saran atau bentuk lainnya.
- 3) Adanya tujuan yang hendak dicapai.

b. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus divujudkan dalam intraksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Sondang P. Siagian dalam bukunya *Teori dan Praktek Kepemimpinan* mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan
 2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
 3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif
 4. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik
 5. Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.
- (Siagian, 1999:47)

Sedangkan menurut Hamdani Nawawi dalam bukunya *Kepemimpinan yang Efektif* menyebutkan ada lima fungsi kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu adalah:

1. Fungsi instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah, pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang ada kaitannya dengan perintah itu, sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

2. Fungsi konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, fungsi pemimpin sebagai konsultan untuk mendengarkan pendapat, saran serta pertanyaan dari bawahannya, mengenai keputusan yang akan diambil oleh pemimpin.

3. Fungsi partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin menjalankan serta mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil

keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompoknya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing. Pemimpin juga tidak hanya ikut dalam proses pembuatan keputusan dalam fungsi ini pemimpin ikut serta dalam proses pelaksanaannya.

Fungsi partisipasi ini bukan berarti pemimpin memberikan kebebasan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini pemimpin sebagai pemegang wewenang tertinggi harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya, apabila diberi atau mendapat pelimpahan wewenang.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu bahwa fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

6. Dengan bimbingan dan pengarahan, koordinasi dan pengawasan, pemimpin berusaha mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan

setiap unit atau perseorangan dalam melaksanakan volume dan beban kerjanya atau perintah dari pimpinannya. Pengendalian dilakukan dengan cara mencegah anggota berfikir dan berbuat sesuatu yang cenderung merugikan kepentingan bersama.

c. Teknik-teknik Kepemimpinan

Dalam pelaksanaan kepemimpinan, seorang pemimpin harus berusaha untuk meningkatkan kecakapan, kemampuan serta pengetahuan para pegawai, sehingga pada akhirnya akan tercapai prestasi kerja yang optimal. Untuk pencapaian tujuan kepemimpinan tersebut, maka seorang pemimpin harus memperhatikan teknik-teknik kepemimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* mengartikan teknik kepemimpinan sebagai berikut:

Teknik kepemimpinan sebagai keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta organisasi tertentu dan melingkupi konsep-konsep pemikiran, perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya. (Kartono, 1985:62).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa teknik kepemimpinan sangat perlu untuk di mengerti oleh seorang pemimpin, karena dengan teknik kepemimpinan, pemimpin dapat mengerti posisi dan peranannya di dalam organisasi.

Sedangkan M. Karjadi dalam bukunya *Kepemimpinan (Leadership)*, mengartikan teknik kepemimpinan sebagai berikut:

Teknik kepemimpinan merupakan semua peraturan, cara, metoda dan lain-lainya yang dapat dipakai dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memperoleh hasil yang sebesar-besarnya. (Karyadi, 1983:74).

Jadi dapat dikatakan bahwa teknik kepemimpinan itu merupakan cara, metoda yang dipakai oleh pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Cara dan metoda tersebut digabungkan dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, dengan tujuan untuk membuat kemajuan organisasinya.

Lebih jelas lagi S. Pamuji dalam bukunya *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, merinci teknik-teknik kepemimpinan sebagai berikut:

1. Teknik pematangan dan penyiapan pengikut
 2. Teknik *human relation*
 3. Teknik menjadi teladan
 4. Teknik persuasi dan pemberian perintah
 5. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok
 6. Teknik penyediaan fasilitas
- (Pamuji, 1995:114)

Penjelasan lebih lanjut tentang teknik-teknik kepemimpinan tersebut di atas, adalah sebagai berikut:

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan harus berusaha melakukan pematangan dan penyiapan pengikut, agar para bawahan dapat mengikuti keinginan pemimpin di dalam proses tujuan organisasi.

Pada dasarnya pematangan dan penyiapan pengikut dapat dilaksanakan melalui teknik penerangan maupun propaganda. Dalam teknik penerangan seorang pemimpin harus berusaha menerangkan

maksudnya secara jelas dan benar kepada bawahan, sehingga mereka dapat memahami keinginan pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar berhasil dalam melaksanakan teknik penerangan, seorang pemimpin harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti baik lisan maupun tulisan. Kemudian materi yang digunakan harus obyektif dan menunjukkan fakta yang sebenarnya. Untuk mewujudkan hasil tersebut maka seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Fakta-fakta yang penting disajikan untuk membuka tabir dan menjelaskan keadaan yang sebenarnya, bukan sebaliknya untuk menutupi keadaan yang sebenarnya.
- b) Fakta-fakta hendaknya diterima, baik secara logika berdasarkan akal maupun secara rasa berdasarkan suara hati.
- c) Fakta-fakta hendaknya bersifat aktual tidak terlalu jauh sebelum atau sesudah proses persuasi.
- d) Fakta-fakta disajikan dengan kata-kata dan gambaran yang mudah dimengerti perhatian para pengikut.

Sedangkan teknik propaganda dalam mengajak dan mendorong orang-orang dengan memaksa kehendak pemimpin, dilakukan dengan cara memberikan keterangan-keterangan yang benar atau juga yang tidak benar dan yang terpenting sangat menarik serta membuat mereka takut, sehingga mereka terpaksa mengikuti kehendak pemimpin.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang paling baik untuk diterapkan adalah teknik penerangan, karena

lebih bersifat memberikan kebebasan atau keleluasan dalam menentukan kehendak kepada orang lain. Hal ini sejalan dengan falsafah negara yaitu Pancasila.

2. Teknik *Human Relation*

Yang dimaksud dengan teknik *human relation* adalah rangkaian atau proses kegiatan memotivasi bawahan, melalui pemberian motivasi atau dorongan agar mau bergerak ke arah yang dikehendaki.

Pada dasarnya setiap manusia apabila memasuki suatu organisasi, baik yang bersifat formal maupun non formal akan mempunyai motivasi yang baik terlepas bagaimana memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia sebagai makhluk hidup yang mempunyai kebutuhan hidup yang beraneka ragam baik kebutuhan yang bersifat material maupun kebutuhan psikologis.

Menurut M. Karyadi dalam bukunya *Kepemimpinan (Leadership)*, mengemukakan tentang kebutuhan psikologis sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan kelayakan
 2. kebutuhan akan penghargaan
 3. kebutuhan akan keamanan dan ketentraman
 4. kebutuhan menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan
- (Karyadi, 1981:79)

Mengenai kebutuhan psikologis tersebut dapat penulis akan menguraikan sebagai berikut:

a) Kebutuhan akan kelayakan

Seorang pemimpin harus berusaha memperlakukan para bawahannya sebagaimana layaknya manusia yang memiliki perasaan, pikiran, serta harga diri. Berkaitan dengan itu, maka seorang pemimpin harus

berusaha memenuhi kebutuhan akan kelayakan bawahannya yang merupakan hak asasi manusia.

b) **Kebutuhan akan penghargaan**

Seorang pemimpin harus berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, baik berupa ucapan selamat, piagam, tanda jasa ataupun lainnya, sehingga akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

c) **Kebutuhan akan keamanan dan ketentraman**

Keamanan dan ketentraman merupakan dambaan setiap orang karena dapat menimbulkan kebahagiaan lahir dan batin. Seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan keamanan, di antaranya keamanan jiwa dan raga, kesehatan, harta benda, keluarga dan keamanan dalam pelaksanaan. Melalui upaya ini diharapkan para pegawai dapat lebih bersemangat dalam melaksanakan kerjanya.

d) **Kebutuhan untuk menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan**

Setiap manusia akan menyadari bahwa ia tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya oleh diri sendiri, sehingga mendorong manusia itu untuk hidup bermasyarakat dan berorganisasi, demi untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang pemimpin yang baik akan senantiasa memperhatikan kebutuhan tersebut, yaitu dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terwujud suatu *team work*, disamping memberikan

keleluasaan bagi para pegawai untuk menjadi anggota suatu organisasi lain di luar bidang tugasnya.

3. Teknik Menjadi Teladan

Teknik menjadi teladan merupakan teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan. Dalam teknik ini seorang pemimpin berusaha menjadikan dirinya panutan atau teladan bagi orang lain, sehingga bawahan akan mengikuti keteladanan tersebut.

Penteladanan atau pemberian contoh bagi seorang pemimpin merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan, yaitu melalui aspek positif dalam bentuk anjuran dan aspek negatif dalam bentuk larangan. Apabila hal ini telah dilakukan maka para bawahan akan terpengaruh untuk mengikuti contoh yang diberikan oleh pemimpin.

Seorang pemimpin dalam rangka pemberian teladan harus dapat membatasi dan menguasai diri, khususnya tidak menyimpang atau melanggar larangan-larangan atau pantangan-pantangan dan sebaliknya selalu memenuhi anjuran-anjuran atau keharusan-keharusan. Untuk melaksanakan semua itu diperlukan suatu disiplin yang kuat. Dengan demikian bawahan akan bersedia mengikuti pemimpin.

4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah

Untuk mempengaruhi atau menggerakkan para bawahan, seorang pemimpin harus mampu melakukan persuasi dan pemberian perintah dengan baik. Persuasi bertujuan bukan untuk memaksa, akan tetapi mempengaruhi sikap orang lain dengan cara halus tidak kasar atau dengan

paksaan, sehingga dalam keadaan tertentu orang-orang akan bertingkah laku sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang melakukan persuasi, namun sesuai pula dengan keinginannya.

Sedangkan mengenai pemberian perintah dapat diartikan menyuruh orang lain untuk mematuhi dan melakukan sesuatu yang dalam pelaksanaannya mengandung adanya kekuasaan (*power*) dan kekuatan (*force*). Kekuasaan adalah wewenang (*authority*) dari yang memerintah ditambah dengan kemampuan untuk memaksakan perintah. Ketaatan perintah disebabkan karena wibawa pemimpin yang timbul dari kelebihan-kelebihan yang ada pada diri pemimpin, perintah menunjukkan adanya hubungan antara atasan dengan bawahan.

5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok

Kegiatan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahan di dalam pencapaian tujuan organisasi tidak akan terlepas dari kegiatan komunikasi.

Dengan demikian seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik, sehingga setiap informasi atau pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan sebaliknya setiap informasi dari bawahan akan mudah diterima oleh pemimpin.

Komunikasi terbaik di dalam suatu organisasi adalah komunikasi dua arah, yaitu komunikasi timbal balik diantara pimpinan harus memperlihatkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Bahasa yang digunakan
2. Dasar pendidikan dari komunikasi
3. Perbedaan latar belakang kehidupan sosial bawahan
4. Perbedaan kedudukan pimpinan
5. Alat atau media yang digunakan

6. Teknik Penyediaan Fasilitas

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai di dalam melaksanakan tugasnya, maka seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan akan fasilitas kerja yang diperlukan oleh para pegawai, sehingga akan tercapai hasil kerja yang optimal.

Adapun fasilitas-fasilitas yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan agar terwujud adanya kecakapan serta peningkatan dari kemampuan pegawai.
- b. Penyediaan barang atau alat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- c. Tempat kerja yang memadai.
- d. Pemberian waktu yang cukup dalam pelaksanaan pekerjaan dan
- e. Uang untuk keperluan pekerjaan

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan berdasarkan teori dari Wirawan (2003:25)

1. Komitmen dalam penghargaan dan hukuman
2. Hubungan dan sikap atasan dengan bawahan
3. Membantu kebutuhan bawahan
4. Memperhatikan kemajuan kepribadian bawahan
5. Memiliki kepribadian yang kuat
6. Menjalin komunikasi dengan bawahan

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Secara operasional, motivasi kerja dapat dirumuskan sebagai suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan, bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik

yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan..

Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobynya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi ini menjadi 5 kategori

yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penetapan sasaran.

1). Teori – teori Isi Motivasi

Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Mathis, 2006, mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri.

Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya. Motivasi bukanlah merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan ada beberapa faktor

yang mempengaruhinya.

Menurut Arep (2003:51) ada Sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu:

1. Faktor kebutuhan manusia

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer / kebutuhan ekonomis. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus di penuhi.

2. Kebutuhan rasa aman (psikologis)

Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan, dan lain – lain. Menurut Arep (2003:61), keinginan karyawan untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang “tokoh“, bukan saja berarti bahwa karyawan harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga harus bersedia menerima kewajiban – kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi untuk meraih status yang diidam – idamkan akan melekat kuat dalam dirinya.

3. Kebutuhan sosial

Menurut Robert Carison:” Satu cara meyakinkan para karyawan betah bekerja adalah dengan meyakinkan bahwa dirinya memiliki banyak mitra di organisasi “. Karyawan dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama karyawan dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

4. Faktor Kompensasi

Menurut Handoko (2001:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran – sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan, karena kompensasi mencerminkan nilai karya karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan, diantaranya:

1) Arti gaji bagi karyawan

Bagi seorang karyawan gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan karyawan yang bersangkutan bersama keluarganya.

2) Dasar pemberian gaji

Ada beberapa dasar dalam pemberian gaji. Satu diantaranya adalah “ hasil kerja “ yakni gaji diberikan berdasarkan

jumlah atau nilai barang yang dijual atau yang dihasilkan.

5. Faktor Komunikasi

Menurut Arep dalam manajemen personalia (2003:81), komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya, dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya mis komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpang siuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.

6. Faktor Kepemimpinan

Menurut Arep dalam manajemen personalia (2003:93), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda – beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya:

Democratic Leadership, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada “kemampuan untuk menciptakan MORAL“

dan “ kemampuan untuk menciptakan KEPERCAYAAN“.

7. Faktor pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya, baik yang diselenggarakan di dalam maupun di luar organisasi.

8. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja karyawan bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi karyawan penilaian prestasi dapat memacu semangat kerja, guna meningkatkan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan teori-teori motivasi Hasibuan (2003:45) maka Indikator Motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Mau Belajar
- 2) Tanggap atas keluhan
- 3) Bersedia menerima kritik dan saran

- 4) Selalu siap sedia menjalankan
- 5) Memiliki kesungguhan hati

4. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Prestasi kerja atau dalam bahasa Inggris disebut *performance*, sering disamakan dengan kata kinerja. Dalam kamus bahasa Indonesia (1990:70) diartikan bahwa “kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Handouts Hadari Nawawi, (2010: 38), Kinerja adalah (a) Hasil Kerja yang diperlihatkan, (b) Kemampuan Kerja.

Selanjutnya menurut Dhorna (2000:9) yang dimaksudkan dengan kinerja adalah “kadar hasil yang dapat ditunjukkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Menurut Lavasque dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:38), Kinerja adalah (a) segala sesuatu yang dikerjakan seseorang (b) sesuatu yang dicapai, (c) Prestasi atau hasil dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Wursanto (1989:39) mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan,

keterampilan, pengalaman dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Kecakapan disini berarti kesanggupan, kemampuan atau kepandaian seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Bilamana prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang

Menurut Stephen P Robin (2010:39), Kinerja adalah hasil pengukuran yang menjawab pertanyaan “ apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”.

Menurut Schemerhon, Hunt and Osborn dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:39), Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilaksanakan individu, kelompok, maupun organisasi. Aspek kuantitas mengacu pada beban/target kerja, sedang aspek kualitas menyangkut kerapian dan kesempurnaan pekerjaan yang sudah dikerjakan.

Menurut Judith. R Gordon (2010:39), Kinerja adalah fungsi kemampuan pekerja dalam menerima, tingkat pencapaian dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja.

Maka menurut Hasibuan (1991:105) yang dikatakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Sehingga dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Suyadi Prawirasentono (2010:40), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi/perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum, serta sesuai peraturan dan tidak melanggar moral dan etika. Kinerja dapat digambarkan sebagai berikut

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja seperti didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, dimana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengelola, mengukur, memodifikasi dan menghargai kinerja

- a) Faktor-faktor pribadi : Keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- b) Faktor-faktor kepemimpinan : Kualitas dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin.
- c) Faktor-faktor sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
- d) Faktor-faktor kontekstual (situasional) : Tekanan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut T. Hani Handoko pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat

konsekwensi perjanjian sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya T. Hani Handoko (1992:138).

Adapun pengertian lain dari kinerja menurut Kartini Kartono adalah kinerja merupakan keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya Kartini Kartono (1992:198).

Beberapa petunjuk yang mempengaruhi kinerja menurut Kartini Kartono (1992:198):

- 1) Meningkatnya hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi.
- 2) Semakin rapinya sistim administrasi dan makin efektifnya manajemen yang meliputi:
 - Pengelolaan SDM, dana, sarana dan waktu.
 - Pendelegasian wewenang yang luas.
 - Struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan.
 - Target dan sarana yang ingin dicapai terpenuhi.
 - Organisasi menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.
- 3) Semakin meningkatnya aktifitas-aktifitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya:
 - (a) Aman dan senang bekerja
 - (b) Disiplin kerja
 - (c) Kerja sama

- (d) Komunikatif
- (e) Gairah kerja dan loyal
- (f) Tidak banyak penyelewengan
- (g) Jaminan sosial yang memuaskan.

Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja didalam organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan pegawai yang mendudukinya. Pada organisasi publik pengukuran pengevaluasian kinerja dapat dipacu untuk diterapkan melalui peraturan atau undang-undang. Praktek ini akan menghasilkan tumpukan indikator-indikator kinerja dan informasi kinerja yang tidak digunakan untuk peningkatan atau perbaikan dalam perencanaan tujuan dan strategi organisasi

c. Indikator kinerja Guru

Berdasarkan Teori-teori Kinerja Guru dari Sedarmayanti (2002:60) adapun yang menjadi indikator Kinerja Guru adalah seperti di bawah ini.

- 1) Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang di ingini

- 2) Kuantitas, atau jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) *Efektivitas biaya*, menyangkut tentang penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kinerja Guru telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain sebagai berikut:

UNIVERSITAS TERBUKA

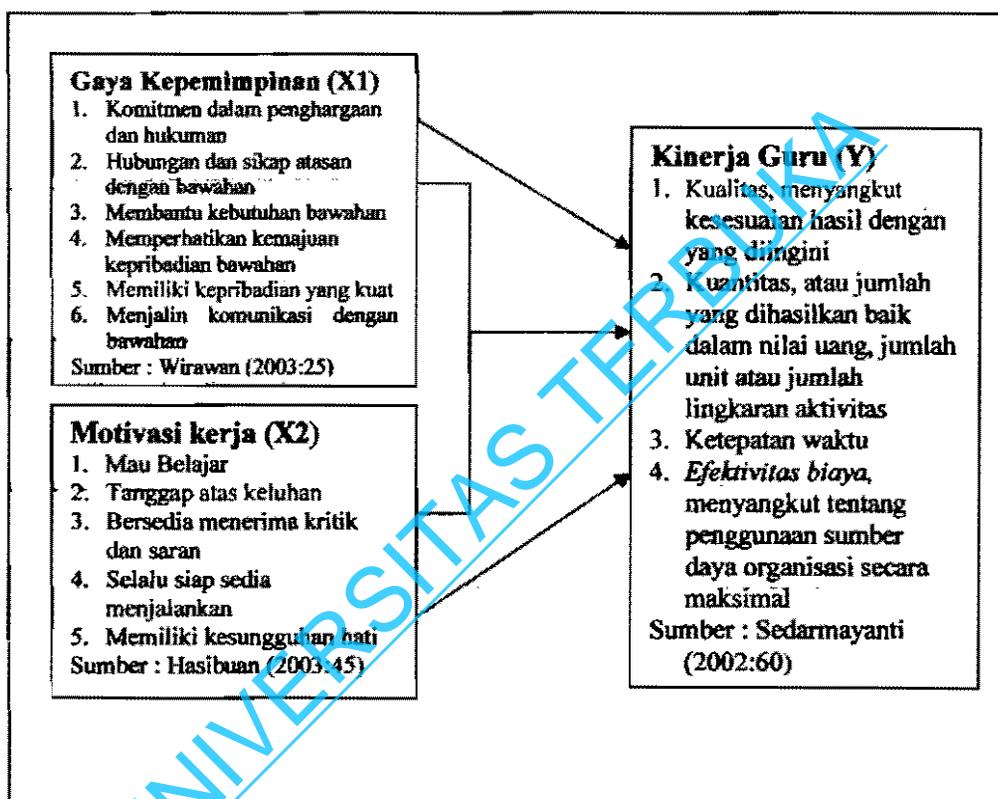
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2011	Wameedh A.Khdair	Meningkatkan keselamatan kinerja dengan memahami Hubungan antara praktek manajemen dan kepemimpinan dalam Perilaku Industri minyak dan Gas di Irak	kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, memiliki signifikan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Irak
2	2007	Kyle Luthans	Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepemimpinan sebagai alat untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Kompensasi terkait dengan kinerja karyawan
3	2008	Miller et.al	Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan lebih baik. Kompensasi memiliki hubungan yang lemah signifikan, terhadap kinerja pegawai, hubungan itu adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai maka kinerja karyawan juga akan lebih baik

C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan Kajian teori di atas maka, maka judul dan indikator yang dipilih kinerja guru adalah teori dan indikator Sedarmayanti (2002:60) gaya kepemimpinan dari teori dan indikator Wirawan (2003:25) dan impementasi kinerja dari teori dan indikator Hasibuan(2003:45) kerangka berfikir dalam penelitian ini yang berdasarkan tema penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo adalah seperti gambar 2.1. kerangka berfikir seperti di bawah ini.

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir



D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo
2. Motivasi Kerja Guru berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
3. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

E. Definisi Operasional

Defenisi operasional dari penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri 2 Muara Bungo terdiri dari dua variable independent yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dan satu variable dependent yaitu Kinerja Guru (Y). Variabel, Indikator dan Skala data seperti tabel di bawah ini.

Gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi perilaku, perasaan para anggota organisasi/bawahannya dalam mencapai tujuan yaitu kerja yang optimal. Menurut French (1978:98-99) membedakan empat gaya kepeminpinan yaitu *kepemimpinan bebas, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokratis dan kepemimpinan demokratis*. Menurut Hamalik (1992:107) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang lain atau kelompok agar mereka berbuat

untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Batasan ini menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan suatu bawahan. Diharapkan bawahan akan melakukan tindakan-tindakan atau berbuat melalui pengaruh yang ditimbulkan oleh pimpinan tersebut, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Usaha mempengaruhi bawahan itu berjalan melalui suatu proses komunikasi dia pihak (antara pimpinan dengan bawahan) yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung.

Tabel 2.2

Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Data

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1) Sumber : Wirawan (2003)	1. Komitmen dalam penghargaan dan hukuman	1. Memiliki komitmen dalam memberikan penghargaan	Ordinal
		2. Sangat menghormati pegawai yang berprestasi	Ordinal
		3. Selalu mengunjungi ruang kerja bawahan	Ordinal
	2. Hubungan dan sikap atasan dengan bawahan	4. Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan	Ordinal
		5. Pimpinan mau menerima saran bawahan	Ordinal
		6. Secara berkala memberikan insentif kepada bawahan	Ordinal
	3. Membantu kebutuhan bawahan	7. Memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan	Ordinal
		8. Mengetahui perubahan sikap bawahan	Ordinal
		9. Senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan	Ordinal
	4. Memperhatikan kemajuan kepribadian bawahan	10. Mendorong bawahan untuk selalu terbuka	Ordinal
		11. Pimpinan bersikap adil	Ordinal
	5. Memiliki kepribadian yang kuat	12. Memiliki sikap yang jujur, amanah, dan memiliki tanggung jawab	Ordinal
		13. Senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan	Ordinal
	6. Menjalin komunikasi dengan bawahan	14. Bawahan menepatkan pimpinan sebagai tempat bertanya dalam pekerjaan	Ordinal
		15. Pimpinan transparan dan sikap dikoreksi oleh bawahan	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Motivasi Guru (X2) Sumber : Hasibuan (2003)	1. Mau Belajar	1. Ingin diikutkan pada program pendidikan dan pelatihan	Ordinal
	2. Tanggap atas keluhan	2. Senantiasa mengikuti perkembangan IPTEK	Ordinal
		3. Meneriama tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja	Ordinal
	3. Bersedia menerima kritik dan saran	4. Memperbaiki diri dan tidak berupaya membela diri atas kesalahan yang terjadi	Ordinal
		5. Meneriama kritik dan saran dengan senang hati	Ordinal
4. Selalu siap sedia menjalankan	6. Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja	Ordinal	
5. Memiliki kesungguhan hati	7. Siap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja	Ordinal	
	8. Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul	8. Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul	Ordinal
		9. Saling dukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
	10. Memiliki rasa senasip sepenanggungan dengan rekan kerja	Ordinal	
	11. Memiliki jiwa dan semangat gotong royong	Ordinal	
Kinerja Guru (Y) Sumber : Sedarmayanti (2002)	1. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan	1. Selalu mengutamakan kualitas kerja.	Ordinal
		2. Senantiasa bekerja sesuai standar	Ordinal
		3. Memberikan hasil kerja terbaik dan mengulangi bila tidak sesuai dengan harapan	Ordinal
	2. Kuantitas, atau jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas	4. Bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan	Ordinal
5. Mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah yang diterimanya		Ordinal	
3. Ketepatan waktu	6. Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya	Ordinal	
	7. Menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal	Ordinal	
4. Efektivitas biaya.	8. Senantiasa berusaha agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal	Ordinal	
	9. Bekerja sesuai dengan rutinitas yang ada di lingkungan SKPD	Ordinal	
	10. Sedapat mungkin menggunakan metode kerja yang lebih efektif	Ordinal	
	11. Memperhatikan sumberdaya yang ada	Ordinal	
	12. Menghindari bekerja dengan pemborosan bahan	Ordinal	

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah rancangan penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian. Desain penelitian akan berguna bagi semua pihak yang terlibat dalam proses penelitian. Menurut Moch. Nazir (2005:84), desain penelitian adalah semua proses yang dilakukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.

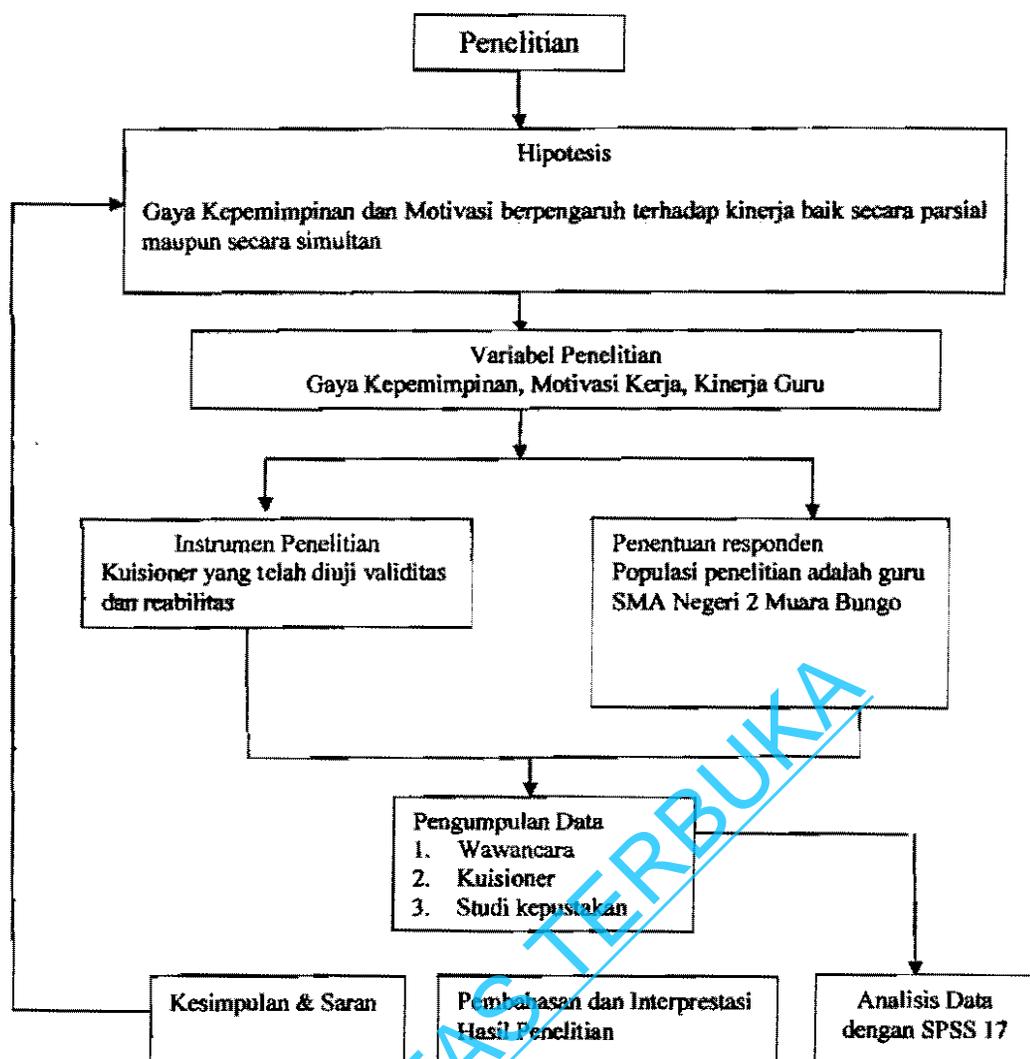
Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa desain penelitian merupakan sebuah proses dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan penelitian sehingga penulis dapat melakukan penelitian secara baik dan sistematis. Suatu desain penelitian menyatakan, baik struktur masalah penelitian maupun rencana penyelidikan yang akan dipakai untuk memperoleh bukti empiris mengenai hubungan-hubungan dalam masalah.

Dalam penelitian ini penulis, menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Deskriptif yang oleh Syekh (2011:15) dijelaskan sebagai suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi suatu sistem pemikiran dengan suatu tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran yang sistematis sesuai fakta yang sedang diselidiki. Selanjutnya

dikatakan bahwa jika kita ingin meneliti satu dua aspek yang sudah dipetakan maka kita harus masuk kedalam penelitian yang lebih mendalam.

Berdasarkan hipotesis dalam rancangan penelitian ini ditentukan variabelvariabel yang dipergunakan dalam penelitian. Ada empat variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja dan (X2) dan kinerja guru (Y). Selanjutnya untuk menentukan instrumen berdasarkan variabel penelitian dan kemudian menentukan sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, kuisioner dan studi kepustakaan. Data yang terkumpul diolah dengan menggunakan alat analisis deskriptif dan kuantitatif. Alat atau teknik analisa yang dipergunakan untuk menganalisis data adalah dengan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 17*. Hasil analisa kemudian diinterpretasikan dan langkah terakhir disimpulkan serta diberikan saran. Untuk lebih jelasnya rancangan penelitian dapat dilihat pada gambar 3.1.

UNIVERSITAS TERBUKA



B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 2 Muara Bungo sebanyak 51 orang (keadaan tahun 2012)

2. Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* (pengambilan sampel berdasarkan peluang). Menurut Sukandar Rumidi (2007:57) dalam *probability sampling*, semua anggota populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel.

Sukandar Rumidi, (2002:54) Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki sifat-sifat yang sama dari objek yang merupakan data atau besar sampel yang memadai tergantung pada sifat populasi dan tujuan penelitian. Menurut Sukandar Rumidi (2002:50) bahwa untuk penelitian yang akan menggunakan analisis data dengan statistik, jumlah sampel paling sedikit adalah 30. Dalam penelitian ini sampelnya adalah sebanyak 51 orang dengan teknik sistem sensus, dimana populasi dijadikan sampel.

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yaitu untuk mendapatkan data kuantitatif tentang variabel-variabel kompetensi yaitu : gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru. Kuisisioner tersebut berisikan data responden yaitu: nama,

jenis kelamin, pendidikan, usia dan lama bekerja.

Pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner berupa pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala interval, untuk memperoleh data yang jika diolah menunjukkan pengaruh atau hubungan antara variabel. Sedangkan pertanyaan terbuka diperlukan untuk mendukung secara kualitatif dari data kuantitatif yang diperoleh dan akhirnya dapat digunakan sebagai implikasi Manajerial.

Seluruh variabel akan menggunakan skala Likert 1-5 dengan penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skor Jawaban Kuesioner Penelitian

No	Kategori Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

D. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan data

1. Jenis Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan dari penyebaran kuesioner penelitian, yang mencakup data tentang

Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari studi kepustakaan dan telaah dokumentasi yang berhubungan dengan data tentang Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.

2. Sumber Data :

- a. Dari guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- b. Melalui studi kepustakaan dan telaah dokumentasi

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Untuk memperoleh data secara langsung, dilakukan penyebaran kuesioner pada guru SMA Negeri 2 Muara Bungo, yang terdiri dari tiga bentuk kuisisioner untuk mengukur variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja. Selanjutnya untuk mengetahui pertanyaan yang valid dan juga di lakukan pengujian kuesioner

b. Wawancara dan Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang kedua digunakan adalah dengan melakukan wawancara kepada pihak terkait dan mengadakan telaah pada

- 1) Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
- 2) Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
- 3) Skor 3 diberikan untuk jawaban netral
- 4) Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
- 5) Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju

d. Tabulating

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses tabulating selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program SPSS 17

2. Analisa Data

Metode dalam penelitian ini menggunakan *metode pengumpulan data* dan untuk penerapan dalam praktiknya agar seimbang kedalaman dan keluasan penelitian tersebut, maka penulis menggunakan *Desain Kausal*, yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel atau bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lainnya (Dr. Husein Umar, S.E., MBA., M.M. dalam *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, 35:2008)

1). Analisis Deskriptif

Analisis statistik *deskriptif* bertujuan untuk menyajikan informasi atau mendeskripsikan data penelitian seperti profil responden

seperti demografi responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan dan usia. Disamping itu juga untuk mendeskriptifkan hasil dari kuesiner penelitian untuk melihat total, frekuensi, rata-rata, skor terendah dan skor tertinggi dari jawaban responden.

Skor terendah diperoleh melalui hasil perhitungan bobot terendah dikalikan jumlah sampel, sedangkan skor tertinggi diperoleh melalui bobot tertinggi dikalikan jumlah sampel (Husin Umar, 2001: 225). Jumlah Sampel adalah 51, maka :

- skor terendah adalah $1 \times 51 = 51$, dan
- skor tertinggi adalah $5 \times 51 = 255$

Untuk menjawab tujuan Penelitian deskriptif 1, 2 dan 3 didalam penelitian ini menggunakan rumus pengukuran Rentang Kelas (RK), seperti dibawah ini :

$$RK = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif item

Berdasarkan rumus diatas maka diperoleh jumlah rentang Kelas (RK) sebagai berikut :

$$RK = \frac{51 (5 - 1)}{5}$$

$$RK = 51 \times 4 / 5 = 40.8,$$

Jadi kelas rentang skala pada penelitian ini adalah

Tabel 3.2. Rentang Skala

No	Rentang Skala	Deskripsi
1	51,0 – 91,7	Sangat Tidak Baik
2	91,8 – 132,5	Tidak Baik
3	132,6 – 173,3	Cukup Baik
4	173,4 – 214,1	Baik
5	214,2 – 255	Sangat Baik

2). Analisis Kuantitatif

a. Uji Kualitas Data

a). Uji Reliabilitas

Sedangkan uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Malhotra (1993) suatu instrumen dikatakan andal bila nilai alpha lebih besar. Atau sama dengan 0,6. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai hasil yang

konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda (Supranto, 1997). Untuk menguji realitas pada penelitian ini digunakan teknik analisis dengan formula Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{11} = \left[\frac{K}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum ob^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

R_{11} = Koefisien realibilitas instrumen

K = Banyak butir pernyataan

$\sum ob^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varian total

Untuk menentukan reliabel atau tidaknya butir-butir pernyataan dilakukan cara membandingkan koefisien alpha dengan nilai kritisnya pada $\alpha = 0.05$.

Menurut (Hair et al., 2006), Uji realibilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden. Pengujian reliabilitas konstruk menggunakan metode statistik *cronbach's alpha*. Suatu konstruk memiliki reliabilitas yang memadai apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,7.

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data

adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali; 2001). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali; 2001). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor.

Rumusan yang di gunakan untuk mengukur validitas adalah *person correlation* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum_{xy} - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Validitas instrument
- N = Jumlah instrument
- X = Skor rata – rata dari X
- Y = Skor rata-rata dari Y

Hasil uji validitas butir masing-masing variabel dinyatakan bahwa, jika r hitung $>$ r table dan nilai r positif, maka butir pernyataan tersebut dikatakan valid (Ghozali,2001). Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 16 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [sig. (2-tailed)] $<$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 untuk selajutnya akan dibahas pada bab 4.

Digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang diukur, atau untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument data sebagai alat penelitian dari masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya. Untuk mengetahui tingkat validitas data digunakan Program SPSS 17.0, dengan taraf signifikan $\alpha=0,05$ (5%) dan derajat kepercayaan 95%. Apabila hasil dari korelasi tiap butir item dengan total butir item dalam satu variabel baik variabel bebas (*independent*) maupun variabel terikat (*dependen*) diperoleh nilai probabilitas (p) $> 0,05$ atau nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka data dinyatakan tidak valid (sah), dan sebaliknya jika diperoleh nilai probabilitas(p) $< 0,05$ atau nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dinyatakan valid (sah) untuk digunakan dalam penelitian ini. Berikut disajikan hasil uji validitas dari variabel penelitian :

Tabel 3.4 : Hasil uji validitas

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_KEPEMIMPINAN	86.3333	144.507	.745	.557	.894
X2_MOTIVASI	101.7843	135.973	.839	.715	.819
Y_KINERJA	113.2549	111.794	.824	.704	.836

Sumber : Lampiran Penelitian

corrected item total correlation $< 0,5$ berarti tdk valid atau apabila $> 0,5$ berarti valid. Disamping itu kalau di bandingkan dengan r table dari sample sebesar 51 adalah 0.2816 dan r-hitung dari setiap variable

$X1_KEPEMIMPINAN = 0.745$, $X2_MOTIVASI = 0.839$ dan $Y_KINERJA = 0.824$ berarti semua $r_{hitung} > r_{tabel}$, jadi semua variable valid.

Dari hasil uji Validitas dari variabel diatas terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah Corrected Item-Total Correlation (CITC) $> r_{tabel}$, hal ini menjelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian semua variabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya

b. Asumsi Klasik

a). Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa & Ashari, 2005:231).

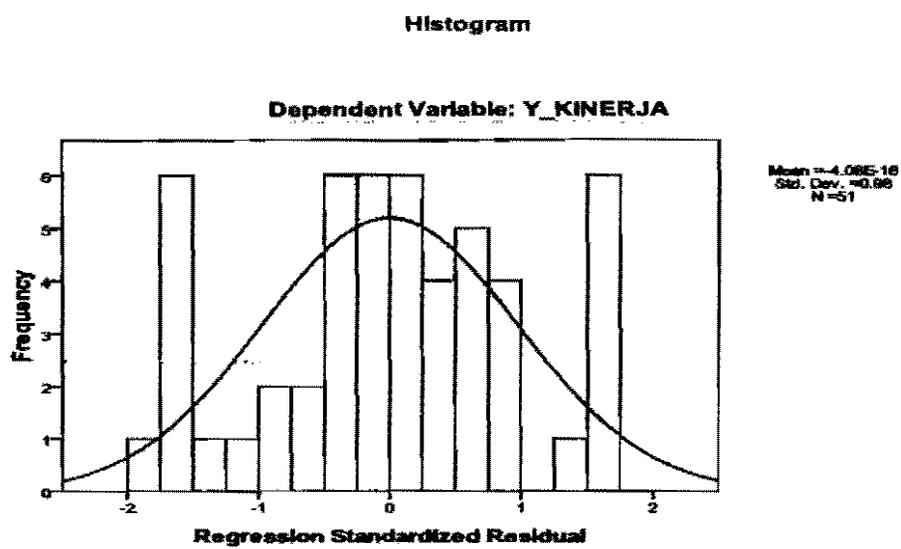
Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara. Yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali 2007:110-112).

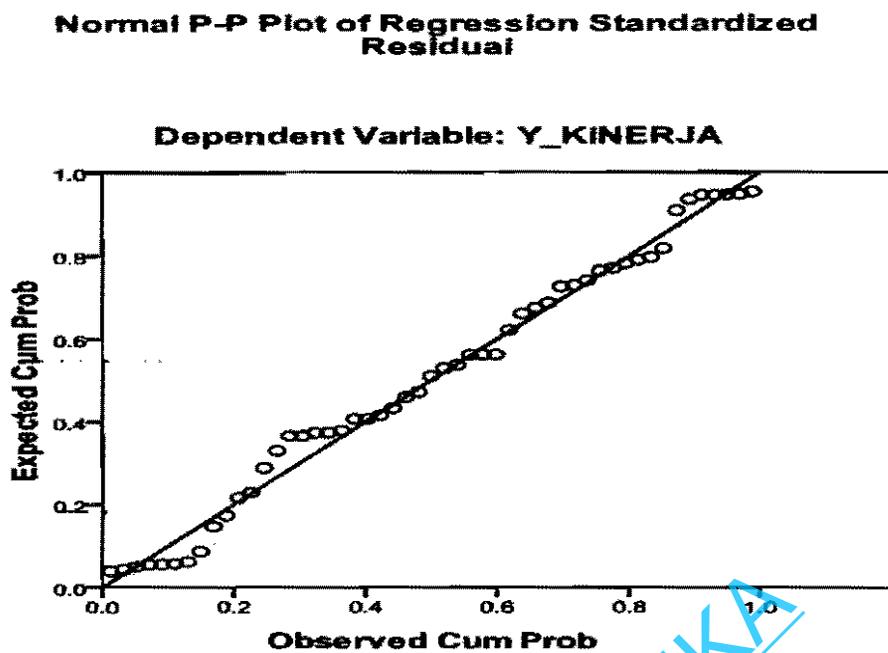
Untuk menganalisis dengan SPSS dapat di lihat output tadi pada gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual". seperti contoh sebagai berikut:

Dalam normal probability plot setiap nilai data yang diamati dipasangkan dengan nilai harapannya (*expected value*) dari distribusi normal. Jika data berasal dari suatu populasi yang terdistribusi normal, maka titik nilai data terletak kurang lebih dalam satu garis lurus sehingga dapat diambil kesimpulan antara predictor dengan *expect* (harapan) masih dalam satu garis *linier*, sehingga dapat di katakan sampel memiliki distribusi normal, maka secara histogram dan grafis normal *probability* dapat terlihat seperti grafik berikut :



Gambar 3.2 : Uji normalitas pada Histogram

Dengan melihat tampilan grafik histogram dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang tidak melenceng ke kiri atau ke kanan, itu berarti variable Kinerja Guru (Y) berdistribusi normal.



Gambar 3.3: Uji normalitas pada Normal P-P Plot

Dari hasil pengujian normalitas Kinerja Guru normal secara statistik dengan menggunakan alpha 5%. Dimana sebaran data mendekati garis pada kurva Observed Cum Prob.

b). Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas ini dengan melihat nilai dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai lebih besar 10 (sepuluh) maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala terjadinya multikolinieritas. Model regresi yang baik

tentunya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen (Ghozali; 2001). Untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas adalah melihat nilai *Significance* (2-tailed), jika nilainya lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka diindikasikan memiliki gejala multikolinieritas yang serius

Digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang diukur, atau untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument data sebagai alat penelitian dari masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya. Untuk mengetahui tingkat validitas data digunakan Program SPSS 17.0, dengan taraf signifikan $\alpha=0,05$ (5%) dan derajat kepercayaan 95%. Apabila hasil dari korelasi tiap butir item dengan total butir item dalam satu variabel baik variabel bebas (*independent*) maupun variabel terikat (*dependen*) diperoleh nilai probabilitas (p) $> 0,05$ atau nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka data dinyatakan tidak valid (sah) dan sebaliknya jika diperoleh nilai probabilitas (p) $< 0,05$ atau nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dinyatakan *valid* (sah) untuk digunakan dalam penelitian ini. Berikut disajikan hasil uji validitas dari variabel penelitian

Tabel 3.5: Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics			
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-18.621	6.135		-3.198	.002				
	X1_KEPEMIMPINAN	.284	.136	.235	2.080	.043	.705	.163	.483	2.069
	X2_MOTIVASI	.794	.137	.654	5.787	.000	.823	.455	.483	2.069

Berdasarkan hasil perhitungan diatas tampak bahwa VIF dari masing-masing variabel yaitu X1_KEPEMIMPINAN = 2.069 dan X2_MOTIVASI=2.069 berada di bawah angka 10. Dengan demikian bahwa model tersebut tidak memiliki gejala multikolinieritas. Artinya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen, sehingga dapat di teruskan ke persamaan regresi.

c. Uji Persamaan Regresi Linier

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel independent (x) terhadap variabel dependent (y), adalah dengan regresi linier berganda yang dinyatakan dengan rumus sebagai berikut berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots(1)$$

Kinerja Guru (Y) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (x1) dan motivasi (x2).

Keterangan :

Y	= Kinerja Guru
A	= Konstanta persamaan regresi
b1,b2	= Koefisien regresi
X1	= Gaya Kepemimpinan
X2	= Motivasi Kerja
E	= Error / epsilon (faktor lain yang mempengaruhi)

a) Uji R Square

Untuk melihat apakah variabel yang dipilih/masuk kedalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi variabel X dapat menerangkan variasi variabel Y.

b) Uji t (parsial)

Digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independent X (bebas) terhadap variabel dependen Y (variabel terikat) secara parsial. Hipotesis dalam pengujian ini, sebagai berikut:

H_0 = Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

H_1 = Variabel X berpengaruh terhadap variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- a) Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

c). Uji F (simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

H_0 =Variabel X tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

H_1 =Variabel X berpengaruh terhadap secara simultan variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- a) Jika $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) Jika $f_{\text{hitung}} < f_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

2. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/ jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Rancangan Uji Hipotesis seperti di bawah ini, yaitu:

a. Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- H_1 : : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

b. Hipotesis 2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : Motivasi Kerja berpengaruh tidak terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo
- H_1 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

3. Hipotesis 3 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

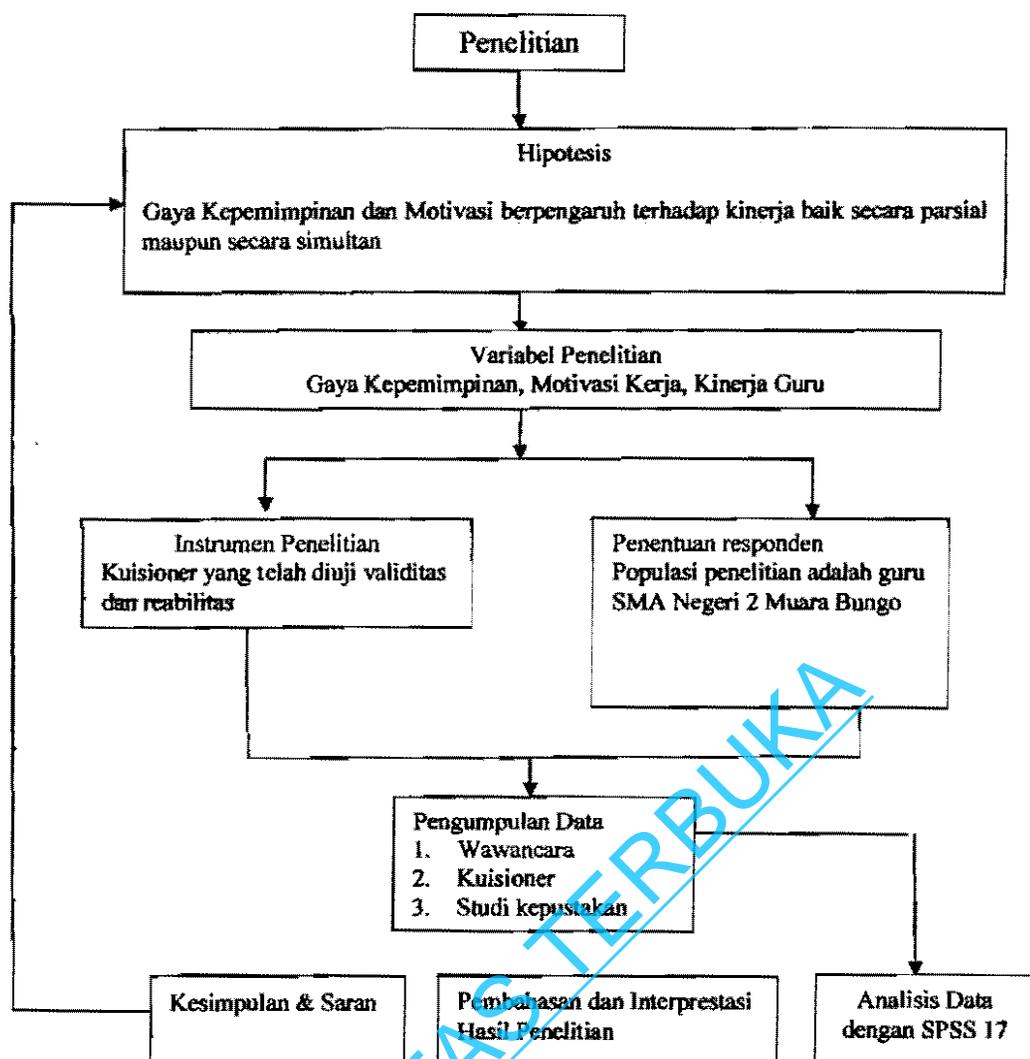
Desain penelitian adalah rancangan penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian. Desain penelitian akan berguna bagi semua pihak yang terlibat dalam proses penelitian. Menurut Moch. Nazir (2005:84), desain penelitian adalah semua proses yang dilakukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa desain penelitian merupakan sebuah proses dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan penelitian sehingga penulis dapat melakukan penelitian secara baik dan sistematis. Suatu desain penelitian menyatakan, baik struktur masalah penelitian maupun rencana penyelidikan yang akan dipakai untuk memperoleh bukti empiris mengenai hubungan-hubungan dalam masalah.

Dalam penelitian ini penulis, menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Deskriptif yang oleh Syekh (2011:15) dijelaskan sebagai suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi suatu sistem pemikiran dengan suatu tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran yang sistematis sesuai fakta yang sedang diselidiki. Selanjutnya

dikatakan bahwa jika kita ingin meneliti satu dua aspek yang sudah dipetakan maka kita harus masuk kedalam penelitian yang lebih mendalam.

Berdasarkan hipotesis dalam rancangan penelitian ini ditentukan variabelvariabel yang dipergunakan dalam penelitian. Ada empat variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja dan (X2) dan kinerja guru (Y). Selanjutnya untuk menentukan instrumen berdasarkan variabel penelitian dan kemudian menentukan sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, kuisioner dan studi kepustakaan. Data yang terkumpul diolah dengan menggunakan alat analisis deskriptif dan kuantitatif. Alat atau teknik analisa yang dipergunakan untuk menganalisis data adalah dengan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 17*. Hasil analisa kemudian diinterpretasikan dan langkah terakhir disimpulkan serta diberikan saran. Untuk lebih jelasnya rancangan penelitian dapat dilihat pada gambar 3.1.



B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 2 Muara Bungo sebanyak 51 orang (keadaan tahun 2012)

2. Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* (pengambilan sampel berdasarkan peluang). Menurut Sukandar Rumidi (2007:57) dalam *probability sampling*, semua anggota populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel.

Sukandar Rumidi, (2002:54) Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki sifat-sifat yang sama dari objek yang merupakan data atau besar sampel yang memadai tergantung pada sifat populasi dan tujuan penelitian. Menurut Sukandar Rumidi (2002:50) bahwa untuk penelitian yang akan menggunakan analisis data dengan statistik, jumlah sampel paling sedikit adalah 30. Dalam penelitian ini sampelnya adalah sebanyak 51 orang dengan teknik sistem sensus, dimana populasi dijadikan sampel.

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yaitu untuk mendapatkan data kuantitatif tentang variabel-variabel kompetensi yaitu : gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru. Kuisisioner tersebut berisikan data responden yaitu: nama,

jenis kelamin, pendidikan, usia dan lama bekerja.

Pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner berupa pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala interval, untuk memperoleh data yang jika diolah menunjukkan pengaruh atau hubungan antara variabel. Sedangkan pertanyaan terbuka diperlukan untuk mendukung secara kualitatif dari data kuantitatif yang diperoleh dan akhirnya dapat digunakan sebagai implikasi Manajerial.

Seluruh variabel akan menggunakan skala Likert 1-5 dengan penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skor Jawaban Kuesioner Penelitian

No	Kategori Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

D. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan data

1. Jenis Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan dari penyebaran kuesioner penelitian, yang mencakup data tentang

Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari studi kepustakaan dan telaah dokumentasi yang berhubungan dengan data tentang Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.

2. Sumber Data :

- a. Dari guru SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- b. Melalui studi kepustakaan dan telaah dokumentasi

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Untuk memperoleh data secara langsung, dilakukan penyebaran kuesioner pada guru SMA Negeri 2 Muara Bungo, yang terdiri dari tiga bentuk kuisisioner untuk mengukur variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja. Selanjutnya untuk mengetahui pertanyaan yang valid dan juga di lakukan pengujian kuesioner

b. Wawancara dan Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang kedua digunakan adalah dengan melakukan wawancara kepada pihak terkait dan mengadakan telaah pada

- 1) Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
- 2) Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
- 3) Skor 3 diberikan untuk jawaban netral
- 4) Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
- 5) Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju

d. Tabulating

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses tabulating selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program SPSS 17

2. Analisa Data

Metode dalam penelitian ini menggunakan *metode pengumpulan data* dan untuk penerapan dalam praktiknya agar seimbang kedalaman dan keluasan penelitian tersebut, maka penulis menggunakan *Desain Kausal*, yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel atau bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lainnya (Dr. Husein Umar, S.E., MBA., M.M. dalam *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, 35:2008)

1). Analisis Deskriptif

Analisis statistik *deskriptif* bertujuan untuk menyajikan informasi atau mendeskripsikan data penelitian seperti profil responden

seperti demografi responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan dan usia. Disamping itu juga untuk mendeskriptifkan hasil dari kuesiner penelitian untuk melihat total, frekuensi, rata-rata, skor terendah dan skor tertinggi dari jawaban responden.

Skor terendah diperoleh melalui hasil perhitungan bobot terendah dikalikan jumlah sampel, sedangkan skor tertinggi diperoleh melalui bobot tertinggi dikalikan jumlah sampel (Husin Umar, 2001: 225). Jumlah Sampel adalah 51, maka :

- skor terendah adalah $1 \times 51 = 51$, dan
- skor tertinggi adalah $5 \times 51 = 255$

Untuk menjawab tujuan Penelitian deskriptif 1, 2 dan 3 didalam penelitian ini menggunakan rumus pengukuran Rentang Kelas (RK), seperti dibawah ini :

$$RK = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif item

Berdasarkan rumus diatas maka diperoleh jumlah rentang Kelas (RK) sebagai berikut :

$$RK = \frac{51 (5 - 1)}{5}$$

$$RK = 51 \times 4 / 5 = 40.8,$$

Jadi kelas rentang skala pada penelitian ini adalah

Tabel 3.2. Rentang Skala

No	Rentang Skala	Deskripsi
1	51,0 – 91,7	Sangat Tidak Baik
2	91,8 – 132,5	Tidak Baik
3	132,6 – 173,3	Cukup Baik
4	173,4 – 214,1	Baik
5	214,2 – 255	Sangat Baik

2). Analisis Kuantitatif

a. Uji Kualitas Data

a). Uji Reliabilitas

Sedangkan uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Malhotra (1993) suatu instrumen dikatakan andal bila nilai alpha lebih besar. Atau sama dengan 0,6. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai hasil yang

konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda (Supranto, 1997). Untuk menguji realitas pada penelitian ini digunakan teknik analisis dengan formula Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{11} = \left[\frac{K}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum ob^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

R_{11} = Koefisien realibilitas instrumen

K = Banyak butir pernyataan

$\sum ob^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varian total

Untuk menentukan reliabel atau tidaknya butir-butir pernyataan dilakukan cara membandingkan koefisien alpha dengan nilai kritisnya pada $\alpha = 0.05$.

Menurut (Hair et al., 2006), Uji realibilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden. Pengujian reliabilitas konstruk menggunakan metode statistik *cronbach's alpha*. Suatu konstruk memiliki reliabilitas yang memadai apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,7.

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data

adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali; 2001). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali; 2001). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor.

Rumusan yang di gunakan untuk mengukur validitas adalah *person correlation* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum_{xy} - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Validitas instrument
- N = Jumlah instrument
- X = Skor rata – rata dari X
- Y = Skor rata-rata dari Y

Hasil uji validitas butir masing-masing variabel dinyatakan bahwa, jika r hitung $>$ r table dan nilai r positif, maka butir pernyataan tersebut dikatakan valid (Ghozali,2001). Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 16 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [sig. (2-tailed)] $<$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 untuk selajutnya akan dibahas pada bab 4.

Digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang diukur, atau untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument data sebagai alat penelitian dari masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya. Untuk mengetahui tingkat validitas data digunakan Program SPSS 17.0, dengan taraf signifikan $\alpha=0,05$ (5%) dan derajat kepercayaan 95%. Apabila hasil dari korelasi tiap butir item dengan total butir item dalam satu variabel baik variabel bebas (*independent*) maupun variabel terikat (*dependen*) diperoleh nilai probabilitas (p) $> 0,05$ atau nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka data dinyatakan tidak valid (sah), dan sebaliknya jika diperoleh nilai probabilitas(p) $< 0,05$ atau nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dinyatakan valid (sah) untuk digunakan dalam penelitian ini. Berikut disajikan hasil uji validitas dari variabel penelitian :

Tabel 3.4 : Hasil uji validitas

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_KEPEMIMPINAN	86.3333	144.507	.745	.557	.894
X2_MOTIVASI	101.7843	135.973	.839	.715	.819
Y_KINERJA	113.2549	111.794	.824	.704	.836

Sumber : Lampiran Penelitian

corrected item total correlation $< 0,5$ berarti tdk valid atau apabila $> 0,5$ berarti valid. Disamping itu kalau di bandingkan dengan r table dari sample sebesar 51 adalah 0.2816 dan r-hitung dari setiap variable

$X1_KEPEMIMPINAN = 0.745$, $X2_MOTIVASI = 0.839$ dan $Y_KINERJA = 0.824$ berarti semua $r_{hitung} > r_{tabel}$, jadi semua variable valid.

Dari hasil uji Validitas dari variabel diatas terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah **Corrected Item-Total Correlation (CITC) $>$ r_{tabel}** , hal ini menjelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian semua variabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya

b. Asumsi Klasik

a). Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa & Ashari, 2005:231).

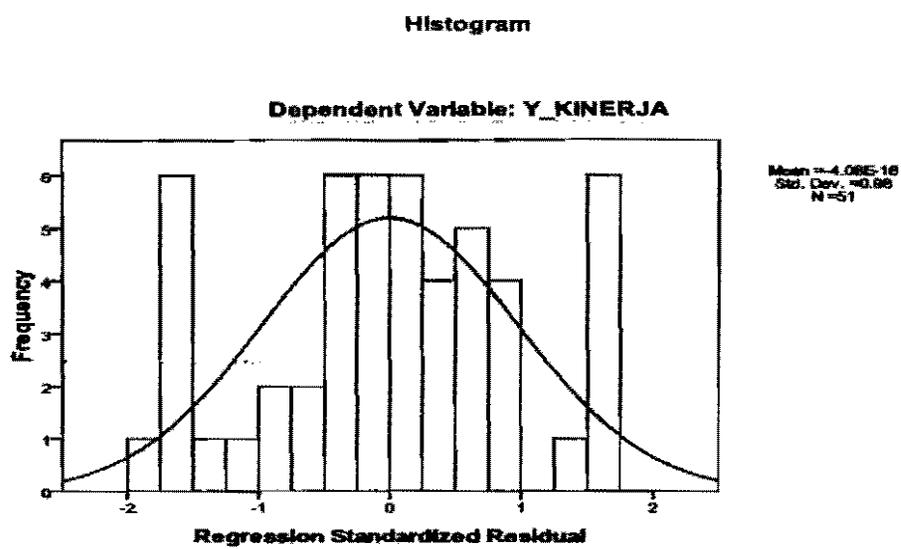
Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara. Yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali 2007:110-112).

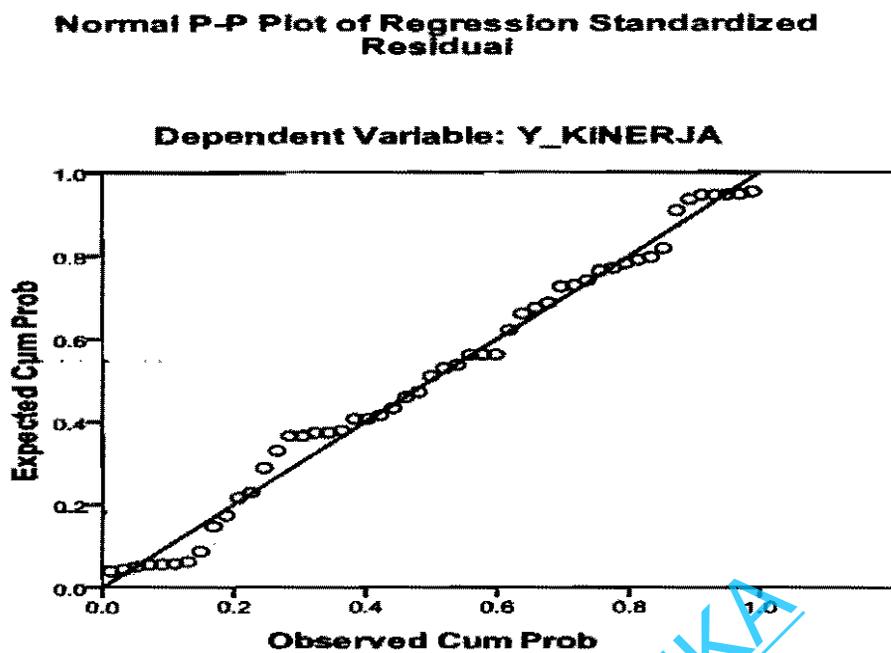
Untuk menganalisis dengan SPSS dapat di lihat output tadi pada gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual". seperti contoh sebagai berikut:

Dalam normal probability plot setiap nilai data yang diamati dipasangkan dengan nilai harapannya (*expected value*) dari distribusi normal. Jika data berasal dari suatu populasi yang terdistribusi normal, maka titik nilai data terletak kurang lebih dalam satu garis lurus sehingga dapat diambil kesimpulan antara predictor dengan *expect* (harapan) masih dalam satu garis *linier*, sehingga dapat di katakan sampel memiliki distribusi normal, maka secara histogram dan grafis normal *probability* dapat terlihat seperti grafik berikut :



Gambar 3.2 : Uji normalitas pada Histogram

Dengan melihat tampilan grafik histogram dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang tidak melenceng ke kiri atau ke kanan, itu berarti variable Kinerja Guru (Y) berdistribusi normal.



Gambar 3.3: Uji normalitas pada Normal P-P Plot

Dari hasil pengujian normalitas Kinerja Guru normal secara statistik dengan menggunakan alpha 5%. Dimana sebaran data mendekati garis pada kurva Observed Cum Prob.

b). Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas ini dengan melihat nilai dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai lebih besar 10 (sepuluh) maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala terjadinya multikolinieritas. Model regresi yang baik

tentunya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen (Ghozali; 2001). Untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas adalah melihat nilai *Significance* (2-tailed), jika nilainya lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka diindikasikan memiliki gejala multikolinieritas yang serius

Digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang diukur, atau untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument data sebagai alat penelitian dari masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya. Untuk mengetahui tingkat validitas data digunakan Program SPSS 17.0, dengan taraf signifikan $\alpha=0,05$ (5%) dan derajat kepercayaan 95%. Apabila hasil dari korelasi tiap butir item dengan total butir item dalam satu variabel baik variabel bebas (*independent*) maupun variabel terikat (*dependen*) diperoleh nilai probabilitas (p) $> 0,05$ atau nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka data dinyatakan tidak valid (sah) dan sebaliknya jika diperoleh nilai probabilitas(p) $< 0,05$ atau nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dinyatakan *valid* (sah) untuk digunakan dalam penelitian ini. Berikut disajikan hasil uji validitas dari variabel penelitian

Tabel 3.5: Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics			
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-18.621	6.135		-3.198	.002				
	X1_KEPEMIMPINAN	.284	.136	.235	2.080	.043	.705	.163	.483	2.069
	X2_MOTIVASI	.794	.137	.654	5.787	.000	.623	.455	.483	2.069

Berdasarkan hasil perhitungan diatas tampak bahwa VIF dari masing-masing variabel yaitu X1_KEPEMIMPINAN = 2.069 dan X2_MOTIVASI=2.069 berada di bawah angka 10. Dengan demikian bahwa model tersebut tidak memiliki gejala multikolinieritas. Artinya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen, sehingga dapat di teruskan ke persamaan regresi.

c. Uji Persamaan Regresi Linier

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel independent (x) terhadap variabel dependent (y), adalah dengan regresi linier berganda yang dinyatakan dengan rumus sebagai berikut berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots(1)$$

Kinerja Guru (Y) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (x1) dan motivasi (x2).

Keterangan :

Y	= Kinerja Guru
A	= Konstanta persamaan regresi
b1,b2	= Koefisien regresi
X1	= Gaya Kepemimpinan
X2	= Motivasi Kerja
E	= Error / epsilon (faktor lain yang mempengaruhi)

a) Uji R Square

Untuk melihat apakah variabel yang dipilih/masuk kedalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi variabel X dapat menerangkan variasi variabel Y.

b) Uji t (parsial)

Digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independent X (bebas) terhadap variabel dependen Y (variabel terikat) secara parsial. Hipotesis dalam pengujian ini, sebagai berikut:

H_0 = Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

H_1 = Variabel X berpengaruh terhadap variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- a) Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

c). Uji F (simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

H_0 =Variabel X tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

H_1 =Variabel X berpengaruh terhadap secara simultan variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- a) Jika $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) Jika $f_{\text{hitung}} < f_{\text{tabel}}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

2. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/ jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Rancangan Uji Hipotesis seperti di bawah ini, yaitu:

a. Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- H_1 : : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

b. Hipotesis 2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : Motivasi Kerja berpengaruh tidak terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo
- H_1 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

3. Hipotesis 3 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_0 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik dalam kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Muara Bungo (SMAN 2 Muara Bungo) yang dijadikan responden berdasarkan jenis kelamin dan melalui penarikan sampel penelitian secara acak berstrata (*stratified sampling*) tersebut, yakni sebanyak 51 orang, dimana jika bila dilihat dari jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki-laki	20	39,22
2.	Perempuan	31	60,78
Total		51	100

Sumber : SMAN 1 Muaro Bungo.



Berdasarkan data diatas, dapat dijelaskan bahwa penyebaran kuesioner secara acak berstrata mengambil sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin guru di SMAN 2 Muaro Bungo, berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 20 orang (39,22%) dan perempuan berjumlah 31 orang (60,78%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden guru di SMAN 2 Muara Bungo yang berdasarkan sifat responden pada umumnya ini dapat ditelaah seperti berikut, dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	%
< 20	-	-
21-30	8	15,69
31-40	6	11,76
41-50	22	43,14
> 50	15	29,41
Total	51	

Berdasarkan data diatas, dapat dijelaskan bahwa penyebaran kuesioner secara acak berstrata mengambil sampel penelitian (guru) di SMAN 2 Muaro Bungo berdasarkan umur < 20 tidak ada, umur 21-30 berjumlah 8 orang (15,69%), umur 31 – 40 berjumlah 6 orang (11,76%), 41-50 berjumlah 22 orang 43,14% dan umur > 50 berjumlah 15 orang (29,41%).

B. Hasil Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah untuk menjelaskan rata-rata skor dan persentase dari persepsi responden berdasarkan data ordinal dan rentang skala hasil analisis deskriptif untuk menjawab tujuan 1,2, dan 3

1. Gaya Kepemimpinan di SMA N 2 Muara Bungo

Analisis deskriptif gaya kepemimpinan adalah untuk menjawab tujuan satu dari penelitian. Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari enam (6) indikator dengan 15 keusioner. Analisisnya seperti Tabel 4.3 dibawah ini

Tabel 4.3 Gaya Kepemimpinan di SMAN 2 Muaro Bungo

No	INDIKATOR	No	S1=4		S=4		C>3		TS=2		STS=1		N	Skor
			F1	%	F1	%	F1	%	F1	%	F1	%		
1	Pimpinan memiliki keuletakan	1	6	11,76	36	70,99	9	17,6	0	-	0	0	51	201
2	Pemimpinan sangat mengkhawatirkan	2	5	9,80	35	68,63	11	21,6	0	-	0	0	51	198
3	Pimpinan selalu menasihati yang kerja bawahan	3	3	5,88	30	58,82	16	31,3	0	-	0	0	51	189
4	Terdapat komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan	4	6	11,76	38	74,51	7	13,7	0	-	0	0	51	203
5	Pimpinan selalu memonitor, saran bawahan, membuat keputusan bawahan	5	4	7,84	41	80,39	5	9,8	0	-	0	0	51	202
6	Pimpinan secara berkala memberi insentif kepada bawahan	6	6	11,76	24	47,06	20	39,2	1	1,96	0	0	51	188
7	Pimpinan memberikan dukungan moral terhadap hasil kerja bawahan	7	7	13,73	39	76,47	5	9,8	0	-	0	0	51	206
8	Pimpinan mengetahui perubahan sikap bawahan	8	9	17,65	40	78,43	2	3,9	0	-	0	0	51	211
9	Pimpinan senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan	9	2	3,92	42	82,35	6	11,8	1	1,96	0	0	51	198
10	Pimpinan mendorong bawahan untuk lebih terbuka	10	5	9,80	31	60,78	15	29,4	0	-	0	0	51	194
11	Pimpinan bersikap adil	11	5	9,80	32	62,75	13	25,5	1	1,96	0	0	51	194
12	Pimpinan memiliki sikap yang jujur, rendah dan memiliki tanggung jawab	12	9	17,65	40	78,43	2	3,9	0	-	0	0	51	211
13	Pimpinan senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan	13	2	3,92	42	82,35	6	11,8	1	1,96	0	0	51	198
14	Bawahan memaparkan pimpinan sebagai teman bertanya dalam pekerjaan	14	5	9,80	31	60,78	15	29,4	0	-	0	0	51	194
15	Pimpinan bertanggung jawab	15	5	9,80	32	62,75	13	25,5	1	1,96	0	0	51	194
Jumlah			79	15,3	533	1.045,19	149	29,2	5	9,8	0	0	765	2961
Rata-rata			5,27	10,3	35,5	69,67	9,9	19,3	0,3	0,6	0	0	51	199

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Dari tabel 4.3 di atas, Kepemimpinan (X_2) di SMAN 2 Muara Bungo dapat diinterpretasikan dengan analisis deskriptif adalah sebagai berikut, bahwa rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari limabelas indikator motivasi kepemimpinan adalah 199, artinya rata-rata responden setuju dengan pada variable Kepemimpinan yang ada di SMAN 2 Muara Bungo. Artinya SMAN 2 Muara Bungo memiliki gaya Kepemimpinan yang baik didalam kepemimpinan sesuai dengan 6 indikator.

Tabel di atas dapat pula dipersepsikan bahwa dari limabelas indikator motivasi kepemimpinan yang di tanyakan pada responden yaitu : 1) Pimpinan memiliki komitmen; 2) Pimimpin sangat menghormati; 3) Pimpinan selalu mengunjungi ruang kerja bawahan ; 4) Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan; 5) Pimpinan mau menerima saran bawahan, membantu kebutuhan bawahan; 6) Pimpinan secara berkala memberikan insentif kepada bawahan; 7) Pimpinan memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan; 8) Pimpinan mengetahui perubahan sikan bawahan; 9) Pimpinan senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan; 10) Pimpinan mendorong bawahan untuk lebih terbuka; 11) Pimpinan bersikap adil; 12) Pimpinan memiliki sikap yang jujur dan memiliki tanggung jawab; 13) Pimpinan senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan; 14) Bawahan menepatkan pimpinan sebagai tempat bertanya dalam bekerja; 15) Pimpinan transparan dan dikoreksi, di persepsikan dengan rata-rata setuju dari ke limabelas indikator tersebut berarti kepemimpinan memiliki kategori setuju, di implementasikan bahwa Kepemimpinan pada SMAN 2 Muara Bungo sudah sesuai dengan apa yang dikehendakai oleh semua baik dari guru, staf dan murid dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk melihat rangking

tertinggi sampai yang paling rendah dari persentase jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4. Rengking Responden

No. Urut	No Kuesioner	Indikator	%	Rangking
1	8	Pimpinan mengetahui perubahan sikap bawahan	7.08	1
2	12	Pimpinan Memiliki Sikap yang jujur, amanah dan memiliki tanggung jawab	7.08	
3	7	Pimpinan memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan	6.91	2
4	4	Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan	6.81	3
5	5	Pimpinan mau menerima saran bawahan, membantu kebutuhan bawahan	6.78	4
6	1	Pimpinan Memiliki komitmen	6.74	5
7	2	Pemimpin sangat menghaormati	6.64	7
8	9	Pimpinan sanitiasa memberikan motivasi kepada bawahan	6.64	
9	13	Pimpinan senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan	6.64	
10	10	Pimpinan mendorong bawahan untuk lebih terbuka	6.5	6
11	11	Pimpinan bersikap Adil	6.51	
12	14	Bawahan menepatkan pimpinan sebagai bertanya dalam pekerjaan	6.51	
13	15	Pimpinan transparan dan dikoreksi	6.51	
14	3	Pimpinan selalu menuju ruang kerja bawahan	6.34	8
15	6	Pimpinan secara berkala memberikan insentif kepada bawahan	6.31	9

2. Motivasi Guru di SMAN 2 Muara Bungo (X1)

Analisis diskriptif ini untuk menjawab tujuan dua(2) dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis motivasi guru di SMAN 2 Muara Bungo. Adapun rekapitulasi data dari sebelas kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5 : Motivasi Guru di SMAN 2 Muaro Bungo

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
1	Program pendidikan dan pelatihan		20	39,22	29	56,86	2	3,9	0	-	0	0	51	222
2	Perkembangan fisik		13	25,49	35	68,63	3	5,9	0	-	0	0	51	214
3	Menertima tanggung jawab atas kesalahan diri bekerja		8	15,69	39	76,47	4	7,8	0	-	0	0	51	208
4	Mengikuti Kesalahan		4	7,84	41	80,39	5	11,8	0	-	0	0	51	202
5	menerima kritik dan saran dengan senang hati		6	11,76	42	82,35	2	3,9	1	1,96	0	0	51	206
6	Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja		9	17,65	37	72,55	3	5,9	2	3,92	0	0	51	206
7	Sag selalu bila dibenarkan dalam bekerja		4	7,84	40	78,43	7	13,7	0	-	0	0	51	201
8	Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul		10	19,61	24	47,06	17	33,3	0	-	0	0	51	197
9	Saling dukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan		4	7,84	40	78,43	7	13,7	0	-	0	0	51	201
10	Memiliki rasa senang sepuasnya dengan rekan kerja		10	19,61	24	47,06	17	33,3	0	-	0	0	51	197
11	Memiliki jiwa semangat yang riang		12	23,53	28	54,90	11	21,6	0	-	0	0	51	205
Jumlah			106	207,84	419	821,57	83	162,75	5	7,84	0	0	612	2.463
Rata-rata			8,83	17,32	34,92	68,46	6,92	13,53	0,33	0,65	-	-	51,0	205,25

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Dari tabel 4.4 di atas, Motivasi (X_1) di SMAN 2 Muaro Bungo dapat diinterpretasikan dengan analisis deskriptif adalah sebagai berikut, bahwa rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari sebelas indikator motivasi adalah 205,25, artinya rata-rata responden memberikan nilai setuju pada variable Motivasi. Selanjutnya dapat diinterpretasikan bahwa guru di SMAN 2 Muaro Bungo memiliki motivasi yang baik didalam mengajar sehingga kinerja guru baik pula didalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik berdasarkan indikator yang di tetapkan.

Tabel di atas dapat pula dipersepsikan bahwa dari sebelas indikator Motivasi yang di tanyakan pada responden yaitu : 1) Program Pendidikan dan pelatihan; 2) Perkembangan IPTEK; 3) Menerima tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja ; 4) Memperbaiki diri dan tidak berupaya membela diri atas kesalahan yang terjadi; 5) Menerima kritik dan saran dengan senang hati; 6) Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja; 7) Siap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja; 8) Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul ; 9) Saling dukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan; 10) Memiliki rasa senasip sepenanggungan dengan rekan kerja; 11) Memiliki jiwa semangat gotong royong, di persepsikan dengan rata-rata skor 205,2 setuju dari ke sebelas indikator tersebut berarti motivasi yang baik di alami tugasnya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA N 2 Muara Bungo. Untuk melihat rangking skor dan persentase jawaban dari responden tentang penelitian ini seperti Tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6. Rangking Responden

No Kuesioner	Indikator	%	Rangking
1	Program Pendidikan dan Pelatihan	9,01	1
2	Perkembangan IPTEK	8,69	2
3	Menerima tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja	8,44	3
5	Menerima kritik dan saran dengan senang hati	8,36	4
6	Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja	8,36	4
11	Memiliki jiwa semangat gotong royong	8,32	5
4	Mengikuti Kesalahan	8,20	6
7	Sikap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja	8,16	7
9	Saling mendukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	8,16	
8	Bekerja cekatan dan menyelesaikan permasalahan yang timbul	8,00	8

10	Memiliki rasa senang sepenanggungan dengan rekan kerja	8,00	
----	--	------	--

3. Kinerja guru SMAN 2 Muaro Bnngo (Y1)

Analisis diskriptif ini untuk menjawab tujuan tiga (3) dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis kinerja guru di SMAN 2 Muara Bungo.

Rekapitulasi data dari dua belas kuesioner adalah seperti Tabel 4.7 dibawah ini.

Tabel 4.7 : Kinerja Guru SMAN 2 Muaro Bungo (Y₁)

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor Total
			FI	%	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%		
1	Menggunakan bahasa kerja	1	21	41.18	27	52.94	3	5.9	0	-	0	0	51	222
2	Bekerja sesuai standar	2	13	25.49	33	64.71	5	9.8	0	-	0	0	51	212
3	Saya memberikan hasil kerja terbaik dan menanggungnya bila tidak sesuai dengan harapan	3	14	26.42	33	62.26	6	11.3	0	-	0	0	53	220
4	Saya bekerja sesuai dengan tugas yang di bebaskan	4	15	27.78	37	68.52	2	3.7	0	-	0	0	34	229
5	Tugas sesuai dengan jumlah yang diterima	5	9	17.65	23	45.10	16	31.4	3	5.8	0	0	51	191
6	Borosa bila menyelesaikan tugas dengan pembayarannya	6	5	9.80	24	47.06	8	15.7	10	27.45	0	0	51	173
7	meninggalkan pekerjaan yang tidak terjadwal	7	6	11.76	29	56.86	4	7.8	2	3.92	0	0	51	192
8	Pekerjaan dapat di selesaikan sesuai jadwal	8	7	13.73	40	78.43	4	7.8	0	-	0	0	51	207
9	manajemen waktu yang ada di lingkup SKPD	9	6	11.76	29	56.86	14	27.5	2	3.92	0	0	51	192
10	menggunakan metode kerja yang lebih efektif	10	7	13.73	40	78.43	4	7.8	0	-	0	0	51	207
11	sumber daya yang ada	11	11	21.57	27	52.94	11	21.6	2	3.92	0	0	51	200
12	Bekerja Dengan Hemat Bahan	12	17	33.33	12	23.53	15	29.4	5	9.80	2	0	51	190
Jumlah							10		28	55	2	-	617	2.435
Rata-rata			10.92	21.18	29.50	57.30	8.50	16.61	2.33	4.58	0.17	-	51.42	202.92

Dari tabel 4.7 di atas, Kinerja (Y) di SMAN 2 Muara Bungo dapat diinterpretasikan dengan analisis deskriptif adalah sebagai berikut, bahwa rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari duabelas indikator kinerja adalah 202,92, artinya rata-rata responden memberikan nilai setuju pada variable Kinerja.

Artinya SMAN 2 Muaro Bungo memiliki kinerja guru yang baik.

Tabel di atas dapat pula dipersepsikan bahwa dari duabelas indikator kinerja yang di tanyakan pada responden yaitu : 1) mengutamakan kualitas kerja; 2) bekerja sesuai standar; 3) Memberikan hasil kerja terbaik dan menanggulangnya bila tidak sesuai dengan harapan ; 4) Bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan; 5) Tugas sesuai dengan yang diterima; 6) berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya; 7) Menghindari jadwal yang tidak terjadwal; 8) Pekerjaan yang di selesaikan sesuai jadwal ; 9) rutinitas waktu yang ada dilingkungan SKPD; 10) menggunakan metode kerja yang lebih efektif; 11) Sumberdaya yang ada; 12) bekerja dengan hemat bahan , di persepsikan dengan rata-rata setuju dari ke duabelas indikator tersebut berarti motivasi setuju untuk di implementasikan sesuai dengan para guru untuk meningkatkan kinerja guru di SMA N 2 Muara Bungo. Selanjutnya rangking skor dan persentase jawaban dari responden pada penelitian ini adalah seperti Tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8. Rengking Responden

No Keusioner	Indikator	%	Rangking
4	Saya bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan	9,40	1
1	Mengutamakan kualitas kerja	9,12	2
3	Saya memberikan hasil kerja terbaik dan menanggulangnya bila tidak sesuai dengan harapan	9,03	3
2	Bekerja sesuai dengan standar	8,71	4
8	Pekerjaan dapat di selesaikan sesuai jadwal	8,50	5
10	Menggunakan metode kerja yang lebih efektif	8,50	
11	Sumber daya yang ada	8,21	6
9	Rutinitas waktu yang ada dilingkungan SKPD	7,89	7
5	Tugas sesuai dengan jumlah yang diterima	7,84	8
7	Menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal	7,84	
12	Bekerja dengan hemat bahan	7,80	9
6	Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya	7,10	10

1. Hasil R Square

Analisis R Square untuk melihat hasil presentasi dari model persamaan penelitian yang dilakukan semakin mendekati 1 (satu) atau 100%, berarti model tersebut baik, tetapi apabila semakin mendekati Nol berarti model penelitian kurang baik. Hasil R Square seperti tabel 4.9 dibawah ini.

Tabel 4.9 : Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.839 ^a	.704	.691	3.83291	.704	57.023	2	48	.000	1.858

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh bahwa $R^2 = 0,704$.

Artinya, 70,8 persen variabel yang dipilih/masuk kedalam model sudah tepat, yaitu variasi variabel X_1 dan X_2 dapat menerangkan variasi variabel Y. Sisanya 29,2 persen diterangkan oleh variabel residualnya. Model ini dapat dikatakan baik karena nilai R Square nya diatas 50 persem, berarti pengukuran Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan indikator kuesioner dan Motivasi (X_2) dengan indikator kuesioner sudah tetap dan sesuai untuk mengukur Kinerja Guru pada SMA 2 Muaro Bungo.

Untuk melihat apakah variabel yang dipilih/masuk kedalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi-variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dapat menerangkan variasi variabel kinerja (Y).

2. Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda adalah seperti tabel dibawah ini

Tabel 4.10 : Coefficients Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a									
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-19.621	8.135		-3.198	.002					
X1_KEPEMIMPINAN	.284	.136	.235	2.080	.043	.705	.288	.163	.483	2.069
X2_MOTIVASI	.794	.137	.654	5.787	.000	.823	.641	.455	.483	2.069

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Adapun hasil dari persamaan regresi linier berganda adalah seperti perhitungan diatas adalah :

$$Y = 19.621 + 0.284 X_1 + 0.794 X_2 + E$$

1) Konstan = 19.621

Nilai konstanta menunjukkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2), bila variabel X naik sebesar satu kesatuan, maka akan berpengaruh sebesar satu satuan terhadap variabel Kinerja Guru (Y).

2) Koefisien Gaya Kepemimpinan (X_1) = 0.284

Nilai koefisien regresi variabel variabel Gaya Kepemimpinan Guru (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.284 artinya

jika Gaya Kepemimpinan (X_1) mengalami kenaikan 1 kesatuan, maka Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar $= 0.284$. Koefisien bernilai positif artinya antara Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru (Y). Kenaikan Gaya Kepemimpinan (X_1) mengakibatkan kenaikan pada Kinerja Guru (Y) pada SMAN 2 Muaro Bungo

3) Koefisien Motivasi Guru (X_2) 0.794

Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Guru (X_2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah 0.794 artinya jika Motivasi Guru (X_2) mengalami kenaikan satu kesatuan, maka Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.794. Koefisien ini bernilai positif artinya antara Motivasi Guru (X_2) berpengaruh positif Kinerja Guru (Y). Kenaikan Motivasi Guru (X_2) akan mengakibatkan kenaikan terhadap pada Kinerja Guru (Y) pada SMAN 2 Muara Bungo

C. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/ jawaban) itu dapat diterima atau tidak.

Uji t (parsial) Digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independent X (bebas) terhadap variabel dependen Y (variabel terikat) secara satu kesatuan (parsial).

H_0 = Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y .

H_1 =Variabel X berpengaruh terhadap variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Uji F (simultan), adalah unntuk menguji apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen (simultan).

H_0 =Variabel X tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

H_1 =Variabel X berpengaruh terhadap secara simultan variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- 1) Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ dan nilai Signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- 2) Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ dan nilai Signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Uji Hipotesis secara parsial seperti tabel 4.11 dibawah ini dengan memperhatikan nilai dari t dan tingkat Sig. Untuk uji hipotesis secara simetrik seperti tabel 4.11 dengan memperhatikan nilai dari t dan Sig

Tabel 4.11 : Coefficients Regresi Linear Berganda (t-test)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-19.621	8.135		-3.198	.002					
X1_KEPEMIMPINAN	.284	.136	.235	2.080	.043	.705	.288	.163	.483	2.069
X2_MOTIVASI	.794	.137	.654	5.787	.000	.823	.641	.455	.483	2.069

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Tabel 4.12: Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1675.370	2	837.685	57.023	.000 ^a
	Residual	705.140	48	14.690		
	Total	2380.510	50			

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

1. Hasil Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

Hasil Uji hipotesis 1 ini adalah untuk menjawab tujuan penelitian yang keempat (4) yaitu bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMAN 2 Muara Bungo

- H_0 : : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

- H_1 : : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

2. **Hasil Hipotesis 2** : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

Hasil Uji hipotesis 2 ini adalah untuk menjawab tujuan pengertian yang ke lima (5) yaitu bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMAN 2 Muara Bungo.

- H_0 : Motivasi Kerja berpengaruh tidak terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- H_1 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

3. **Hasil Hipotesis 3** : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

Hasil Uji hipotesis 3 ini adalah untuk menjawab tujuan penelitian yang ke enam (6) yaitu bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi guru secara parsial di SMAN 2 Muaro Bungo

- H_0 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.
- H_1 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo.

D. PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan di SMA N 2 Muara Bungo

Berdasarkan indikator gaya kepemimpinan di SMA N 2 Muara Bungo Menurut Hamalik (1992:107) gaya kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, dari tabel 4.4. Rerking atau skor tertinggi dari limabelas indikator dari tabel diatas adalah indikator kedelapan dan duabelas yaitu Pimpinan mengetahui perubahan sikap bawahan dan Pimpinan memiliki sikap yang jujur dan memiliki tanggung jawab memiliki skor 7,8% dan rerking kedua indikator Pimpinan memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan memiliki skor 6,91%, sementara skor terendah dari variable gaya kepemimpinan adalah Pimpinan selalu menuju ruanja kerja bawahan memiliki skor 6,34% dan Pimpinan secara berkala memberikan insentif kepada bawahan memiliki skor 6,31%. Hal ini mencerminkan bahwa Pimpinan mempunyai perhatian kepada bawahan dan telah sesuai dengan yang diharapkan oleh guru-guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja guru di SMA N 2 Muara Bungo

2. Motivasi Guru di SMAN 2 Muara Bungo (X1)

Berdasarkan indikator motivasi guru menurut Hasibuan (2003:45) motivasi adalah dorongan yang ditimbulkan dalam diri seseorang, baik berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan

keterampilan yang dimiliki untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Dari tabel 4.6. Rangka atau skor tertinggi dari sebelas indikator dari tabel diatas adalah indikator pertama yaitu program pendidikan dan pelatihan yang memiliki skor 9,01%, rangka kedua yaitu Perkembangan IPTEK yang memiliki skor 8,69%, rangka ketiga yaitu Menerima tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja yang memiliki skor 8,44%. Sementara skor terendah dari variable motivasi adalah Mengikuti Kesalahan memiliki skor 8,20%, Sikap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja memiliki skor 8,16% dan bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dan memiliki rasa senasip sepenanggungan dengan rekan kerja memiliki skor 8,00%. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi telah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan didalam meningkatkan kinerja guru di SMA N 2 Muara Bungo.

3. Kinerja guru SMAN 2 Muara Bungo (VI)

Berdasarkan indikator menurut kinerja guru menurut Nawawi (2010:39) kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok, maupun organisasi. Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan bahwa rangka atau skor tertinggi dari seduabelas indikator dari tabel diatas adalah indikator ke empat yaitu Bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan, reking dua idikator ke satu Mengutamakan kualitas kerja memiliki skor 9,12%, reking ketiga indikator ke tiga Saya memberikan hasil kerja terbaik dan menanggulangnya bila tidak sesuai dengan harapan memiliki skor 9,03%, sementara skor terendah dari

jawab, 3) Pimpinan memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan, 4) Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, 5) Pimpinan mau menerima saran bawahan, membantu kebutuhan bawahan, 6) Pimpinan Memiliki komitmen, 7) Pemimpin sangat menghaormat, 8) Pimpinan senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan, 9) Pimpinan senantiasa bersikap terbuka pada pekerjaan, 10) Pimpinan mendorong bawahan untuk lebih terbuka, 11) Pimpinan bersikap Adil, 12) Bawahan menepatkan pimpinan sebagai bertanya dalam pekerjaan, 13) Pimpinan transparan dan dikoreksi, 14) Pimpinan selalu menuju ruanga kerja bawahan, 15) Pimpinan secara berkala memberikan insentif kepada bawahan berpengaruh terhadap duabelas indikator/koesioner kinerja yaitu. 1) Saya bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan, 2) Mengutamakan kualitas kerja, 3) Saya memberikan hasil kerja terbaik dan menanggulangnya bila tidak sesuai dengan harapan, 4) Bekerja sesuai dengan standar, 5) Pekerjaan dapat di selesaikan sesuai jadwal, 6) Menggunakan metode kerja yang lebih efektif, 7) Sumber daya yang ada, 8) Rutinitas waktu yang ada dilingkungan SKPD, 9) Tugas sesuai dengan jumlah yang diterima, 10) Menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal, 11) Bekerja dengan hemat bahan 12) Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya.

4.b Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial pada SMA Negeri 2 Muara Bungo

Berdasarkan pembahasan dan Tabel 4.3 diatas diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} (5.787) > t_{tabel} (1.677)$. Nilai Signifikan = $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Jadi variabel independen (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis 2 dapat di terima dan terbukti secara signifikan.

Artinya Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo. Motivasi yang baik akan berdampak pula bagi kinerja guru, sebaliknya kinerja yang buruk akan berdampak tidak baik pula bagi kinerja guru.

Secara detil dapat dijelaskan bahwa sebelas indikator motivasi Program Pendidikan dan Pelatihan, 2) Perkembangan IPTEK, 4) Menerima tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja, 5) Menerima kritik dan saran dengan senang hati, 6) Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja, 7) Memiliki jiwa semangat gotong royong, 8) Mengikuti Kesalahan, 9) Sikap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja, 10) Saling mendukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, 11) Bekerja cekatan dan menyelesaikan permasalahan yang timbul, 12) Memiliki rasa senasip sepenanggungan dengan rekan kerja berpengaruh terhadap duabelas indikator/koesioner kinerja yaitu 1) Saya bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan, 2) Mengutamakan kualitas kerja, 3) Saya memberikan hasil kerja terbaik dan menanggulangnya bila tidak sesuai dengan harapan, 4) Bekerja sesuai dengan standar, 5) Pekerjaan dapat di

selesaikan sesuai jadwal, 6) Menggunakan metode kerja yang lebih efektif, 7) Sumber daya yang ada, 8) Rutinitas waktu yang ada dilingkungan SKPD, 9) Tugas sesuai dengan jumlah yang diterima, 10) Menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal, 11) Bekerja dengan hemat bahan 12) Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya.

4.c Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan pada SMA Negeri 2 Muara Bungo

Berdasarkan pembahasan dan Tabel 4.4 diatas diperoleh hasil Fhitung adalah sebesar 57.023 dan F Tabel adalah sebesar 2.80 dengan Sig. 0.000 Hasil ini menunjukkan bahwa F Hitung lebih besar ($>$) dari F Tabel, berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan ditolaknya H_0 dan diterimanya H_1 menunjukkan bahwa Tunjangan Profesi Guru (X_1) dan Kompetensi Guru (X_2) berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Guru (Y), maka hipotesis 3 dapat diterima secara signifikan

Jadi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo, artinya Gaya pemimpinan yang demokratis dan mengayomi dan motivasi guru yang baik akan berdampak bagi kinerja guru didalam mengembangkan tugas sebagai pendidik di SMA Negeri 2 Muaro Bungo.

Secara detil dapat dijelaskan bahwa sebelas indikator Gaya Kepemimpinan 1) Pimpinan mengetahui perubahan sikap bawahan, 2) Pimpinan Memiliki Sikap yang jujur, amanah dan memiliki tanggung

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari uraian hasil penelitian dan pembahasan penelitian sebagaimana yang diuraikan pada Bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, antara lain sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan di SMAN 2 Muara Bungo adalah bahwa rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari limabelas indikator motivasi kepemimpinan adalah pada rentang skal 199, artinya rata-rata responden setuju dengan variable Kepemimpinan yang ada di SMAN 2 Muara Bungo. Artinya SMAN 2 Muara Bungo memiliki gaya Kepemimpinan yang baik didalam kepemimpinan sesuai dengan 6 indikator di uji.
2. Motivasi Kerja di SMAN 2 Muara Bungo dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari sebelas indikator motivasi berada pada rentang skala 205,25, artinya rata-rata responden memberikan nilai setuju pada variable Motivasi. Bahwa guru di SMAN 2 Muara Bungo memiliki motivasi yang baik didalam mengajar sehingga kinerja guru baik pula didalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik berdasarkan indikator yang di tetapkan.
3. Kinerja Guru di SMAN 2 Muara Bungo rata-rata dipersepsi responden dari duabelas indikator kinerja adalah pada rentang skala 202,92, artinya rata-rata responden memberikan nilai setuju pada variable Kinerja Guru,

dimana guru pada SMAN 2 Muara Bungo memiliki kinerja guru yang baik dalam menjalankan tugasnya.

4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo, Hal ini menjelaskan bahwa majelis guru sangat mendambakan seorang pemimpin yang adil, arif bijaksana dan mampu mengarahkan serta menjadi tauladan bagi guru. Setuju sistem pembelajaran sangat tergantung dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah.
5. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara parsial di SMA Negeri 2 Muara Bungo, Artinya Motivasi yang baik akan berdampak pula bagi kinerja guru, sebaliknya kinerja yang buruk akan berdampak tidak setuju pula bagi kinerja guru.
6. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru secara simultan SMA Negeri 2 Muara Bungo. Gaya pemimpin yang demokratis, mengayomi, adil dan motivasi guru yang baik akan berdampak bagi kinerja guru didalam mengembangkan tugas sebagai pendidik di SMA Negeri 2 Muara Bungo.

B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang ingin peneliti sampaikan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

a. Saran Akademis.

Untuk keperluan akademis perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh secara

parsial dan simultan terhadap Kualitas Guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo, guna untuk menguji kesahihan hasil penelitian ini dan untuk menambah cakrawala pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Bila diperlukan, peneliti berikutnya dapat menggunakan model penelitian yang lain untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Guru Pada SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo

b. Saran Operasional.

Gaya Kepemimpinan yang baik dan demokratis serta Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo Kabupaten Bungo banyak dirasakan manfaatnya bagi para guru untuk meningkatkan Kinerja, namun perlu adanya control yang baik pula dari para guru jangan sampai gaya kepemimpinan dan Motivasi berdampak negatif terhadap kinerja guru.

1. Guru semakin menyadari begitu pentingnya memiliki seorang pemimpin yang baik di SMA Negeri 2 Muara Bungo didalam mengemban tugasnya. Namun sebagian guru masih memberikan persepsi yang tidak baik dengan gaya kepemimpinan kepala Sekolah, oleh karena itu Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah kiranya perlu memperhatikan hal-hal yang diharapkan oleh para majelis guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo.
2. Sebagian guru telah memiliki motivasi yang baik namun sebagian belum termotivasi dengan baik didalam mengemban tuags nya, oleh

karena itu kiranya para guru perlu diberi arahan dan mendatangkan motivator sehingga nantinya para guru memiliki motivasi yang tinggi didalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.

3. Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Muara Bungo rata-rata sudah baik namun masih ada guru yang belum memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu kiranya para guru perlu diberi arahan dan disampaikan kembali tentang tugas dan fungsi guru itu mulia untuk mencerdaskan bangsa.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Asep,(2003) *Manajemen Personalia*
- Byars dkk, (1995), *Nilai-nilai dalam Disiplin Kerja*, <http://www.damandiri.or.id/file/kusnanunairbab2.pdf>
- Dharma, Agus, (1998), *Perencanaan Pelatihan*, Jakarta : Pusdiklat Pegawai Depdikbud.
- Fremont dkk, (1995), *Empat Gaya Kepemimpinan*, <http://digilib.unnes.ac.id/gsdll/collect/skripsi/archives/HASH0171/d5278f51.dir/doc.pdf>,
- Hamdani Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Handoko, T Hani, (1995), *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusi*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hersey, Paul. (1994). *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta : Delaprasata.
- Kartono, Kartini, (1985), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- _____, 2009, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Timpe A. Dale. (1992). *Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Kamus Bahasa Indonesia, (1990) PT Salemba Jakarta
- Karjadi, M, (1983), *Kepemimpinan (Leadership)* Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Kasih, Djar, (1996), *Organisasi jilid 1 edisi 5*, Jakarta, PT. Raha Grafindo.
- Maslow, Abraham H.(2006) *motivasi dan kepribadian* PT.Pustaka Binaman Pressindo
- Hair, J. F. (2006). *Multivariate Data Analysis. Sixth Edition. Person Education, Inc.* New Jersey: United State of America.
- Schemethon,Hunt and Osborn (2010).dalam Hadari Nawawi

- Malthis dkk, 2008, *Pendekatan-pendekatan disiplin*, [http://digilib.petra.ac.id/jiunkpe/s1/hotl/2008/jiunkpe-ns-s1-2008 – 33403026 – 9898 pendekatan disiplin-chapter2.pdf](http://digilib.petra.ac.id/jiunkpe/s1/hotl/2008/jiunkpe-ns-s1-2008-33403026-9898-pendekatan-disiplin-chapter2.pdf)
- Pamuji, S, 1995 *Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia* Yogyakarta, BPFE
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Reflika Aditama.
- Sondang P. Siagian, (1999), *Teori dan Praktek Kepemimpinan* Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rumidi.S ,(2007) *Probability Sampling* Penerbit : Salemba Jakarta
- Syekh, Sayid. (2011). *Pengantar Statistik Ekonomi Dan Sosial*. Penerbit : Gaung Persada (GP) Press, Jakarta.
- Ghozali, I. (2001). *Analisis Multivanate dengan program SPSS*. Edisi ke 2. Universitas Diponegoro

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN I : DAFTAR KUESIONER**Daftar Pertanyaan****Petunjuk Pengisian**

Pilihlah salah satu jawaban yang disediakan dibawah ini dengan baik dan teliti.

Dan beri tanda (v) pada kotak jawaban

SB (Sangat Baik), diberi bobot 5

B (Baik) diberi bobot 4

CB (Cukup Baik) diberi bobot 3

TB (Tidak Baik) diberi bobot 2

STB(Sangat Tidak Baik) diberi bobot 1

I. Karakteristik Responden

1. No. Responden :
2. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
3. Umur : 17 - 20 Th
 21 - 24 Th
 25 - 30 Th
 >30 Th
4. Pendidikan Terakhir : SD atau sederajat
 SMP atau sederajat
 SMA atau sederajat
 S1
 S2
5. Golongan : I
 II
 III
 IV

Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	SB	B	CB	TB	STB
	Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan					
1	Saya selalu mengutamakan kualitas kerja					
2	Saya senantiasa bekerja sesuai standar					
3	Saya memberikan hasil kerja terbaik dan mengulanginya bila tidak sesuai dengan harapan					
	Kuantitas, atau jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas					
4	Saya bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan					
5	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah yang diterima					
6	Saya berusaha menyelesaikan tugas dengan sebanyak-banyaknya					
	Ketepatan waktu					
7	Saya menghindari pekerjaan yang tidak terjadwal					
8	Saya senantiasa berusaha agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal					
9	Saya bekerja sesuai dengan rutinitas waktu yang ada dilingkup SKPD					
	Efektifitas biaya, menyangkut tentang penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal					
10	Saya sedapat mungkin menggunakan metode kerja yang lebih efektif					
11	Saya bekerja memperhatikan sumberdaya yang ada					
12	Saya menghindari bekerja dengan pemborosan bahan					

Motivasi Kerja

Indikator / daftar pertanyaan	Keterangan				
	SB	B	CB	TB	STB
Mau belajar					
1. Ingin diikuti pada program pendidikan dan pelatihan					
2. Senantiasa mengikuti perkembangan IPTEK					
Tanggapan atas kesalahan					
3. Menerima tanggung jawab atas kesalahan dalam bekerja					
4. Memperbaiki diri dan tidak berupaya membela diri atas kesalahan yang terjadi					
Bersedia menerima kritik dan saran					
5. Menerima kritik dan saran dengan senang hati					
6. Mengambil pelajaran atas kesalahan dalam bekerja					
Selalu siap sedia menjalankan perintah					
7. Siap selalu bila dibutuhkan dalam bekerja					
8. Bekerja cekatan dan cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul					
Mampu bekerja sama					
9. Saling dukung dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan					
10. Memiliki rasa senasib sepenanggungan dengan rekan kerja					
11. Memiliki jiwa dan semangat gotong royong					

UNIVERSITAS TERBUKA

Kepemimpinan

Pertanyaan		SB	B	CB	TB	STB
		1	2	3	4	5
Komitmen dalam penghargaan dan hokum						
1	Pimpinan memiliki komitmen dalam memberikan penghargaan					
2	Pemimpin sangat menghormati pegawai yang berprestasi					
Hubungan dan sikap atasan dengan bawahan						
3	Pimpinan selalu menjunjung ruang kerja bawahan					
4	Terjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan					
5	Pimpinan mau menerima saran bawahan					
Membantu kebutuhan bawahan						
6	Pimpinan secara berkala memberikan insentif kepada bawahan					
7	Pimpinan memberikan dukungan moril terhadap hasil kerja bawahan					
Memperhatikan kemajuan kepribadian bawahan						
8	Pimpinan mengetahui perubahan sikap bawahan					
9	Pimpinan senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan					
10	Pimpinan mendorong bawahan untuk lebih terbuka					
Memiliki kepribadian yang kuat						
11	Pimpinan bersikap adil					
12	Pimpinan memiliki sikap yang jujur, amanah dan memiliki tanggung jawab					
Menjalin Komunikasi dengan bawahan						
13	Pimpinan snantiasa berikap terbuka pada pekerjaan					
14	Bawahan menempatkan pimpinan sebagai tempat bertanya dalam pekerjaan					
15	Pimpinan transparan dan sikap dikoreksi bawahan					

LAMPIRAN II : HASIL PENGOLAHN DATA DENGAN SPSS 17**REALIBILITY****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.928	.918	39

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x11	4.2745	.75042	51
x12	4.0784	.86817	51
x13	4.0588	.83455	51
x14	4.2353	.70960	51
x15	4.2353	.76389	51
x16	4.3137	.76132	51
x17	4.1569	.73137	51
x18	4.3137	.70683	51
x19	4.2941	.72922	51

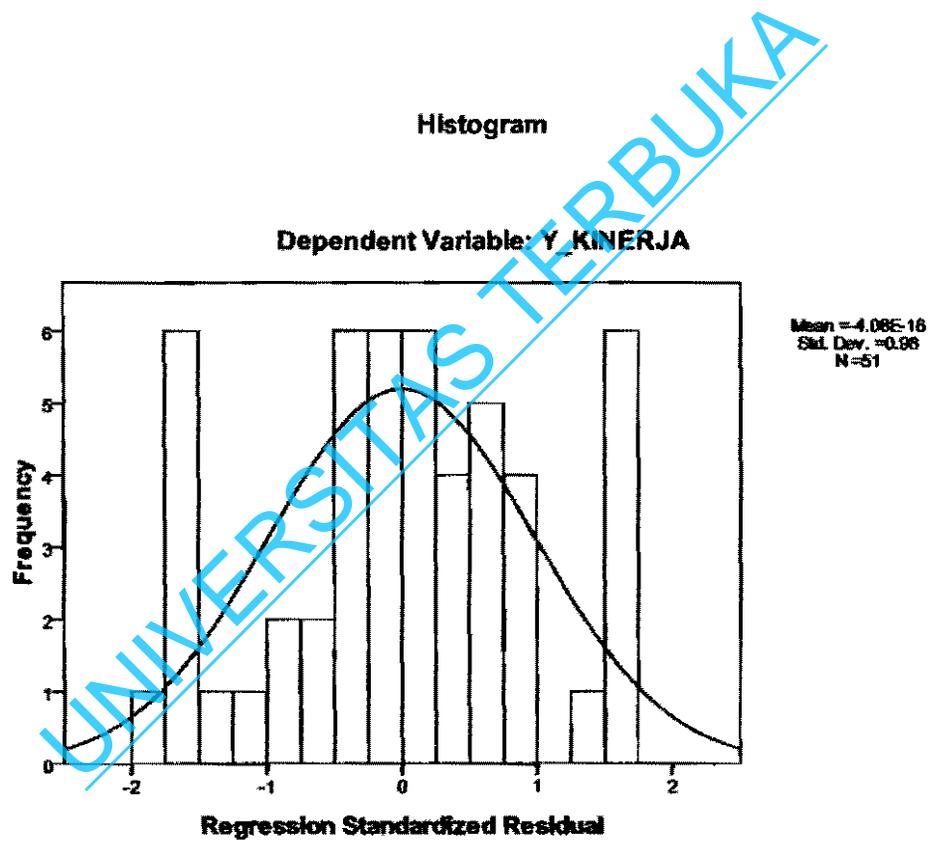
x110	4.7059	.50176	51
x111	4.7059	.50176	51
x112	4.5490	.67272	51
x113	4.2941	.67213	51
x114	4.3137	.73458	51
x115	3.8235	1.16114	51
x21	3.4902	1.50163	51
x22	4.4510	.61037	51
x23	4.3725	.59869	51
x24	4.3333	.68313	51
x25	4.1569	.70349	51
x26	4.3333	.68313	51
x27	4.0588	.73244	51
x28	4.1569	.64413	51
x29	4.0784	.68828	51
x210	4.3725	.59869	51
x211	3.5686	1.06311	51
x212	3.5294	.98697	51
y11	3.5098	1.22266	51
y12	3.7647	.86228	51
y13	3.8235	.88783	51
y14	3.5490	.85589	51
y15	3.3922	1.00157	51
y16	3.7059	.80732	51
y17	3.4118	.94184	51
y18	3.5098	.92461	51
y19	3.4118	1.13449	51
y110	1.5686	.53870	51
y111	1.9600	.59869	51
y112	1.8235	.95301	51

Item-Total Statistics

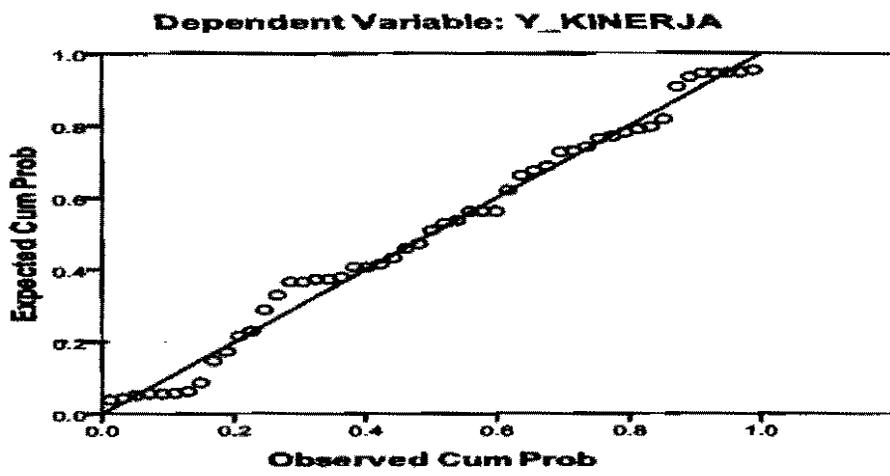
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	146.4118	266.767	.501		.926
x12	146.6078	268.043	.381		.927
x13	146.6275	265.318	.500		.926
x14	146.4510	267.773	.488		.926
x15	146.4510	263.453	.628		.925
x16	146.3725	271.198	.313		.928
x17	146.5294	265.334	.577		.925
x18	146.3725	265.558	.589		.925
x19	146.3922	271.243	.327		.927
x110	145.9804	276.700	.160		.928
x111	145.9804	276.700	.160		.928
x112	146.1373	276.961	.099		.929
x113	146.3922	271.643	.340		.927
x114	146.3725	274.838	.174		.929
x115	146.8627	253.481	.671		.924
x21	147.1961	243.841	.715		.923
x22	146.2353	272.464	.337		.927
x23	146.3137	273.300	.301		.927
x24	146.3529	272.193	.309		.928
x25	146.5294	269.534	.415		.927
x26	146.3529	272.193	.309		.928
x27	146.6275	267.278	.493		.926
x28	146.5294	270.294	.421		.927
x29	146.5078	265.843	.593		.925
x210	146.3137	279.460	-.010		.930
x211	147.1176	249.426	.866		.921
x212	147.1569	251.935	.853		.922
y11	147.1765	247.788	.788		.922
y12	146.9216	254.954	.869		.922

y13	146.8627	259.041	.692	.924
y14	147.1373	261.361	.633	.924
y15	147.2941	260.212	.570	.925
y16	146.9804	271.260	.290	.928
y17	147.2745	252.763	.867	.922
y18	147.1765	253.828	.846	.922
y19	147.2745	250.683	.770	.922
y110	149.1176	276.026	.185	.928
y111	148.7255	283.163	-.194	.931
y112	148.8627	278.921	-.007	.932

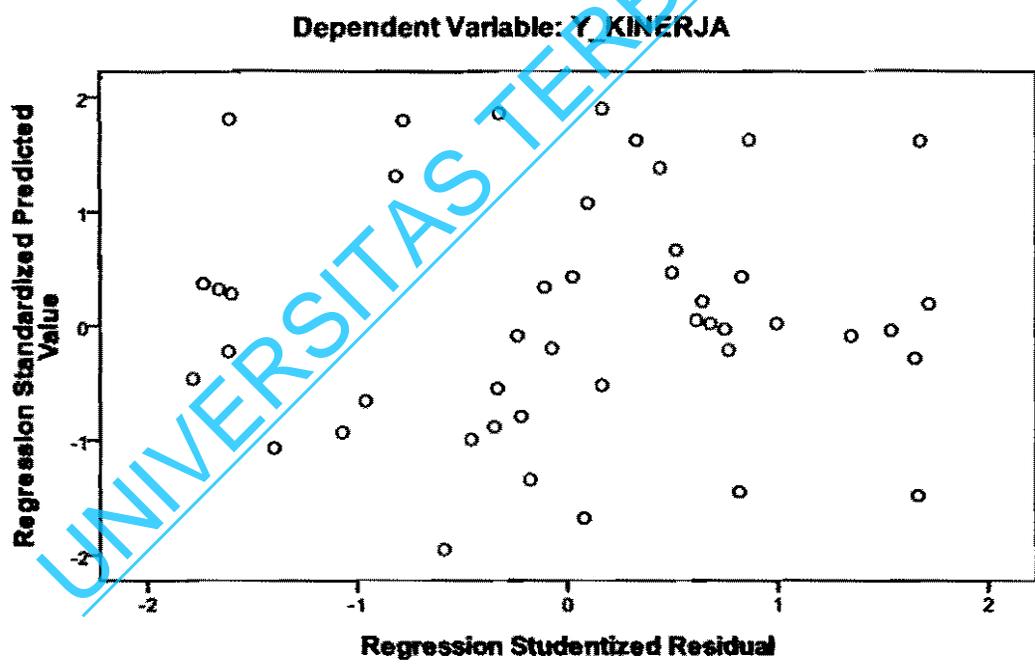
NORMALITAS



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



REGRESI**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y_KINERJA	37.4314	6.90001	51
X1_KEPEMIMPINAN	64.3529	5.71952	51
X2_MOTIVASI	48.9020	5.68596	51

Correlations

		Y_KINERJA	X1_KEPEMIMPINAN	X2_MOTIVASI
Pearson Correlation	Y_KINERJA	1.000	.705	.823
	X1_KEPEMIMPINAN	.705	1.000	.719
	X2_MOTIVASI	.823	.719	1.000
Sig. (1- tailed)	Y_KINERJA	.	.000	.000
	X1_KEPEMIMPINAN	.000	.	.000
	X2_MOTIVASI	.000	.000	.
N	Y_KINERJA	51	51	51
	X1_KEPEMIMPINAN	51	51	51
	X2_MOTIVASI	51	51	51

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.839 ^a	.704	.691	3.83281	.704	57.023	2	48	.000	1.658

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1675.370	2	837.685	57.023	.000 ^a
	Residual	705.140	48	14.690		
	Total	2380.510	50			

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-19.621	6.135		-3.198	.002						
	X1_KEPEMIMPINAN	.284	.136	.235	2.080	.043	.705	.288	.163		.483	2.069
	X2_MOTIVASI	.794	.137	.654	5.787	.000	.823	.641	.455		.483	2.069

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model			X2_MOTIVASI	X1_KEPEMIMPINAN
			1	Correlations
		X1_KEPEMIMPINAN	-.719	1.000
	Covariances	X2_MOTIVASI	.019	-.013
		X1_KEPEMIMPINAN	-.013	.019

a. Dependent Variable: Y_KINERJA