TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh:

SRI SASMITA
NIM : 016129814

PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA

PROGRAM PASCASARJANA

MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir Hilir" adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

UNIVERSITAS TERBUKA

Jakarta, 05 Oktober 2012

Yang Menyatakan

SRI SASMITA

NIM 016129814

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir

Sri Sasmita

Universitas Terbuka

sasmita_sri@yahoo.com

Kata kunci : Kepemimpinan situasional, motivasi berprestasi, kinerja guru, SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Kinerja guru adalah hasil atau tingkat keberhasilan guru secara keseluruhan pada periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1). menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, 2). menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, 3). menganalisis pengaruh kepemimpinan situsional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Penelitian ini merupakan penelitian analitik deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMP Negeri 2 Tembilahan. Jumlah populasi dalam penelitian berjumlah 61 dan seluruh populasi di jadikan sampel, sehingga penelitian ini adalah penelitian survey. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dimana penilaiannya menggunakan skala *Likert*.

Hasil uji regresi linier berganda dengan uji t menyatakan signifikan kepemimpinan situasional: 0,038 < 0,050, signifikan motivasi kerja: 0,029 < 0,050. Uji F menyatakan signifikan variabel bebas: 0,002<0,050. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja guru adalah variabel kepemimpinan situasional sebesar 38%. Nilai *Adjusted R Square* adalah 0,172 yang berarti variabel bebas secara bersama dalam penelitian ini hanya mempunyai pengaruh sebesar 17,20 % terhadap variabel terikat, selebihnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ABSTRACT

The influence of Situational Leadership and Achievement Motivation of SMP Negeri 2 Tembilahan Teacher's Performance Against an Accomplished Indragiri Hilir Regency

Sri Sasmita

Open University

(Universitas Terbuka)

sasmita_sri@yahoo.com

Keywords: Situational Leadership, motivation, an accomplished teacher performance, SMP Negeri 2 Tembilahan.Indragiri Hilir Regency

Teacher performance is the result or the success rate of teachers as a whole at a certain period in carrying out the task compared to a range of possibilities, such as a standard work, targets or goals or criteria have been determined in advance and agreed with. Performance is said to be good and satisfying when the goal is achieved in accordance with the standards that have been set.

This research aims to: 1). analyze the influence of situational leadership against the performance of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers, Indragiri Hilir Regency, 2). analyzing the influence of motivation of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers performance against an accomplished, Indragiri Hilir Regency, 3). analyze the effect of situsional leadership and motivation of overachievers together against the performance of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers, Indragiri Hilir Regency.

This research is a descriptive analytic study. The population in this study were all teachers at SMP Negeri 2 Tembilahan. Total population in the study amounted to 61 and the entire population made samples, so this research is survey research. Data collection instruments used questionnaires in which assessment using Likert scale.

The results of multiple regression test declared significant by t test situational leadership: 0.038 < 0.050, significant motivation: 0.029 < 0.050. The F expressed significant independent variables: 0.002 < 0.050. Dominant variable affecting the performance of teacher leadership is situational variables by 38%. Adjusted R Square value is 0.172 which means that the independent variables together in this study has only 17.20% of the effect on the dependent variable, the rest is influenced by other variables.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM	:	PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
Penyusun TAPM	:	Sri Sasmita
UPBJJ	:	Pekanbaru
NIM	:	016129814
Program Studi	:	Magister Administrasi Publik

Menyetujui,

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si	**Dr. Lina Warlina, M.Ed**
NIP.197508311998021001	NIP. 196101071986012001

Mengetahui,

Ketua	Direktur
Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Program Pascasarjana
Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si	**Suciati, M.Si, Ph.D**
NIP. 197106091998022001	NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA	:	SRI SASMITA
NIM	:	016129814
PROGRAM STUDI	:	MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TAPM	:	PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILA-HAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal	:	Sabtu / 24 November 2012
Waktu	:	13.00 - 14.30 Wib

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dr. Sofjan Aripin, M.Si :

Penguji Ahli
Dr. Djaka Permana, M.Si :

Pembimbing I
Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M. Si :

Pembimbing II
Dr. Lina Warlina, M.Si :

UNIVERSITAS TERBUKA

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kahadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat dan Petunjuk-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister ini dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR". Penulisan TAPM ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (S2) pada Universitas Terbuka.

Dalam penyelesaian penulisan ini penulis banyak mendapat bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si selaku Kabid BIdang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada Program Pascasarjana.
3. Bapak Drs. Elfis Susanto, M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru.
4. Bapak Drs. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si, selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis.
5. Ibu Lina Warlina, selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis.
6. Seluruh Dosen yang telah memberikan bimbingan selama perkuliahan pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru Pokjar Tembilahan Riau.
7. Ibunda Hj. Neng Siti Ramlah dan Suami tersayang H.M. Irwan, S.Pd, MM serta Anak-anakku tercinta Ferry Kurniawan dan M. Taufiq Kurniwan yang selama ini senantiasa memberikan semangat dan dorongan serta doa'nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
8. Rekan-rekan seperjuangan Program Magister Administrasi Pulik pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru yang telah membantu memberikan sumbangan pemikiran dalam penulisan TAPM ini sehingga bermamfaat untuk diri penulis sendiri dan juga pihak lain yang berkepentingan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan TAPM ini masih terdapat kekurangan-kekurangan baik dari segi penulisan maupun dalam penyajian

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

materi. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk kesempurnaan penulisan TAPM ini. Sebagai kata penutup Penulis mengucapkan terimakasih, Wassalam.

Tembilahan

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR ISI

Halaman

SURAT PERNYATAAN	.....	i
ABSTRAK	.....	ii
ABSTARCK	.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	.....	v
KATA PENGANTAR	.....	vi
DAFTAR ISI	.....	viii
DAFTAR GAMBAR	.....	x
DAFTAR TABEL	.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	.....	xii

BAB I	**PENDAHULUAN**		
	A.	Latar Belakang Masalah ……..	1
	B.	Perumusan Masalah ……..	10
	C.	Tujuan Penelitian …….	10
	D.	Kegunaan Penelitian …….	11
BAB II	**TINJAUAN PUSTAKA**		
	A.	Kajian Teori..... ……..	12
	B.	Penelitian Terdahulu	57
	C.	Kerangka Berfikir... ……..	59
	D.	Hipotesis Penelitian	61
	E.	Definisi Konsep ……..……	62
BAB III	**METODE PENELITIAN**		
	A.	Desain Penelitian..... ……..	65
	B.	Tempat Penelitian …….	66
	C.	Populasi dan Sampel …..……..	66
	D.	Operasionalisasi Variabel dan Pengukurannya....…….....	67
	E.	Prosedur Pengumpulan Data…….	74
	F.	Metode Analisis Data ……..	75
BAB IV	**HASIL DAN PEMBAHASAN**		
	A.	Karakterstik Responden …….	85
	B.	Uji Instrumen …….	89

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

C. Uji Asumsi Klasik …….. 93
D. Pengujian Hipotesis ……. 96
E. Pembahasan ……. 101

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan …….. 107
B. Saran ...…… 107

DAFTAR PUSTAKA…… 109

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Judul	Halaman
2.1	Konsep Hirarki Kebutuhan menurut A.H. Maslow	35
2.2	Kerangka Berfikir	59

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul	Halaman
1.1	Absensi Guru SMPN 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2008/2009 s.d 2010/2011	9
2.1	Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg	37
2.2	Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	57
3.1	Jumlah Guru Berdasarkan Golongan Tahun Pelajaran 2011/2012	67
3.2	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	71
4.1	Jenis Kelamin Responden	85
4.2	Usia Responden	86
4.3	Tingkat Pendidikan	87
4.4	Pangkat/Golongan	87
4.5	Status Pegawai	88
4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	89
4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Situasional	90
4.8	Hasil Uji Variabel Motivasi Kerja	91
4.9	Hasil Uji Reliabilitas Pertanyaan	93
4.10	Hasil Uji Normalitas Data	94
4.11	Hasil Uji Multikoleniaritas	94
4.12	Hasil Uji Heteroskedastisitas	95
4.13	Hasil Uji Autokorelasi	96
4.14	Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda secara Parsial	97
4.15	Hasil Uji Anova	100
4.16	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	101

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor Lampiran	Judul	Halaman
I	Kuesioner Penelitian	114
II	Output Uji Validitas Data	120
III	Uji Realibiltas ALPHA-CRONBACH	121
IV	Rekapitulasi Kuesioner	122
V	Rekapitulasi Total Kuesioner	126
VI	Uji Asumsi Klasik	127
VII	Uji Regresi Linier Berganda	128
VIII	Uji Anova	129

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh:

SRI SASMITA
NIM : 016129814

PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

13/41004.pdf

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir Hilir" adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

UNIVERSITAS TERBUKA

Jakarta, 05 Oktober 2012

Yang Menyatakan

SRI SASMITA

NIM 016129814

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir

Sri Sasmita

Universitas Terbuka

sasmita_sri@yahoo.com

Kata kunci : Kepemimpinan situasional, motivasi berprestasi, kinerja guru, SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Kinerja guru adalah hasil atau tingkat keberhasilan guru secara keseluruhan pada periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1). menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, 2). menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, 3). menganalisis pengaruh kepemimpinan situsional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Penelitian ini merupakan penelitian analitik deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMP Negeri 2 Tembilahan. Jumlah populasi dalam penelitian berjumlah 61 dan seluruh populasi di jadikan sampel, sehingga penelitian ini adalah penelitian survey. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dimana penilaiannya menggunakan skala *Likert*.

Hasil uji regresi linier berganda dengan uji t menyatakan signifikan kepemimpinan situasional: 0,038 < 0,050, signifikan motivasi kerja: 0,029 < 0,050. Uji F menyatakan signifikan variabel bebas: 0,002<0,050. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja guru adalah variabel kepemimpinan situasional sebesar 38%. Nilai *Adjusted R Square* adalah 0,172 yang berarti variabel bebas secara bersama dalam penelitian ini hanya mempunyai pengaruh sebesar 17,20 % terhadap variabel terikat, selebihnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ABSTRACT

The influence of Situational Leadership and Achievement Motivation of SMP Negeri 2 Tembilahan Teacher's Performance Against an Accomplished Indragiri Hilir Regency

Sri Sasmita

Open University

(Universitas Terbuka)

sasmita_sri@yahoo.com

Keywords: Situational Leadership, motivation, an accomplished teacher performance, SMP Negeri 2 Tembilahan.Indragiri Hilir Regency

Teacher performance is the result or the success rate of teachers as a whole at a certain period in carrying out the task compared to a range of possibilities, such as a standard work, targets or goals or criteria have been determined in advance and agreed with. Performance is said to be good and satisfying when the goal is achieved in accordance with the standards that have been set.

This research aims to: 1). analyze the influence of situational leadership against the performance of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers, Indragiri Hilir Regency, 2). analyzing the influence of motivation of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers performance against an accomplished, Indragiri Hilir Regency, 3). analyze the effect of situsional leadership and motivation of overachievers together against the performance of SMP Negeri 2 Tembilahan teachers, Indragiri Hilir Regency.

This research is a descriptive analytic study. The population in this study were all teachers at SMP Negeri 2 Tembilahan. Total population in the study amounted to 61 and the entire population made samples, so this research is survey research. Data collection instruments used questionnaires in which assessment using Likert scale.

The results of multiple regression test declared significant by t test situational leadership: 0.038 < 0.050, significant motivation: 0.029 < 0.050. The F expressed significant independent variables: 0.002 < 0.050. Dominant variable affecting the performance of teacher leadership is situational variables by 38%. Adjusted R Square value is 0.172 which means that the independent variables together in this study has only 17.20% of the effect on the dependent variable, the rest is influenced by other variables.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM	:	PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
Penyusun TAPM	:	Sri Sasmita
UPBJJ	:	Pekanbaru
NIM	:	016129814
Program Studi	:	Magister Administrasi Publik

Menyetujui,

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si	**Dr. Lina Warlina, M.Ed**
NIP.197508311998021001	NIP. 196101071986012001

Mengetahui,

Ketua	Direktur
Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Program Pascasarjana
Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si	**Suciati, M.Si, Ph.D**
NIP. 197106091998022001	NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA	:	SRI SASMITA
NIM	:	016129814
PROGRAM STUDI	:	MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TAPM	:	PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILA-HAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal	:	Sabtu / 24 November 2012
Waktu	:	13.00 - 14.30 Wib

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dr. Sofjan Aripin, M.Si :

Penguji Ahli
Dr. Djaka Permana, M.Si :

Pembimbing I
Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M. Si :

Pembimbing II
Dr. Lina Warlina, M.Si :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

13/41004.pdf

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kahadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat dan Petunjuk-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister ini dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR". Penulisan TAPM ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (S2) pada Universitas Terbuka.

Dalam penyelesaian penulisan ini penulis banyak mendapat bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si selaku Kabid BIdang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada Program Pascasarjana.
3. Bapak Drs. Elfis Susanto, M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru.
4. Bapak Drs. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si, selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis.
5. Ibu Lina Warlina, selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis.
6. Seluruh Dosen yang telah memberikan bimbingan selama perkuliahan pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru Pokjar Tembilahan Riau.
7. Ibunda Hj. Neng Siti Ramlah dan Suami tersayang H.M. Irwan, S.Pd, MM serta Anak-anakku tercinta Ferry Kurniawan dan M. Taufiq Kurniwan yang selama ini senantiasa memberikan semangat dan dorongan serta doa'nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
8. Rekan-rekan seperjuangan Program Magister Administrasi Pulik pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru yang telah membantu memberikan sumbangan pemikiran dalam penulisan TAPM ini sehingga bermamfaat untuk diri penulis sendiri dan juga pihak lain yang berkepentingan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan TAPM ini masih terdapat kekurangan-kekurangan baik dari segi penulisan maupun dalam penyajian

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

materi. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk kesempurnaan penulisan TAPM ini. Sebagai kata penutup Penulis mengucapkan terimakasih, Wassalam.

Tembilahan

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR ISI

Halaman

SURAT PERNYATAAN	.....	i
ABSTRAK	.....	ii
ABSTARCK	.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	.....	v
KATA PENGANTAR	.....	vi
DAFTAR ISI	.....	viii
DAFTAR GAMBAR	.....	x
DAFTAR TABEL	.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	.....	xii

BAB I	**PENDAHULUAN**		
	A.	Latar Belakang Masalah	1
	B.	Perumusan Masalah	10
	C.	Tujuan Penelitian	10
	D.	Kegunaan Penelitian	11
BAB II	**TINJAUAN PUSTAKA**		
	A.	Kajian Teori.....	12
	B.	Penelitian Terdahulu	57
	C.	Kerangka Berfikir...	59
	D.	Hipotesis Penelitian	61
	E.	Definisi Konsep	62
BAB III	**METODE PENELITIAN**		
	A.	Desain Penelitian.....	65
	B.	Tempat Penelitian	66
	C.	Populasi dan Sampel	66
	D.	Operasionalisasi Variabel dan Pengukurannya.....	67
	E.	Prosedur Pengumpulan Data.....	74
	F.	Metode Analisis Data	75
BAB IV	**HASIL DAN PEMBAHASAN**		
	A.	Karakterstik Responden	85
	B.	Uji Instrumen	89

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

C. Uji Asumsi Klasik 93
D. Pengujian Hipotesis 96
E. Pembahasan 101

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 107
B. Saran 107

DAFTAR PUSTAKA 109

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Judul	Halaman
2.1	Konsep Hirarki Kebutuhan menurut A.H. Maslow	35
2.2	Kerangka Berfikir	59

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

13/41004.pdf

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul	Halaman
1.1	Absensi Guru SMPN 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2008/2009 s.d 2010/2011	9
2.1	Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg	37
2.2	Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	57
3.1	Jumlah Guru Berdasarkan Golongan Tahun Pelajaran 2011/2012	67
3.2	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	71
4.1	Jenis Kelamin Responden	85
4.2	Usia Responden	86
4.3	Tingkat Pendidikan	87
4.4	Pangkat/Golongan	87
4.5	Status Pegawai	88
4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	89
4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Situasional	90
4.8	Hasil Uji Variabel Motivasi Kerja	91
4.9	Hasil Uji Reliabilitas Pertanyaan	93
4.10	Hasil Uji Normalitas Data	94
4.11	Hasil Uji Multikoleniaritas	94
4.12	Hasil Uji Heteroskedastisitas	95
4.13	Hasil Uji Autokorelasi	96
4.14	Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda secara Parsial	97
4.15	Hasil Uji Anova	100
4.16	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	101

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori.

1. Kepemimpinan.

a. Arti Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pencapaian tujuan suatu organisasi tidak dapat lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya, karena pada dasarnya kepemimpinan itu adalah bagaimana menggunakan orang lain secara efektif untuk dapat mencapai sasaran atau tujuan.

Kepemimpinan menurut Ukas (2004:268) adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan. Hersey dkk (1995:83) dan Saros dkk (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu perilaku dan proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan mamfaat individu dan organisasi. Kepemimpinan pendidikan menurut Mulyasa (2004) adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan definisi ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang

UNIVERSITAS TERBUKA

telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi dan memotivasi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan Kepala Sekolah dalam mempengaruhi para guru, staf administrasi dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta optimalisasi sumber daya yang dimiliki satuan pendidikan. Sebagai pemimpin satuan pendidikan, Kepala Sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, Kepala Sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah menggambarkan kombinasi yang konsisten dari keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang Kepala Sekolah.

b. Kepemimpinan situasional

Kepemimpinan memfokuskan pada gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan sangat penting karena mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasi visinya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpan bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda–beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Hasibuan (2005:176) menyatakan terdapat beberapa gaya kepemimpinan diantaranya adalah gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Bryman (1992) dan Sutisna (1996) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Dari sisi lain Hersey dkk (1995:193) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional merupakan kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan prilakunya sendiri, berhubungan dengan tugas-tugas spesifik yang harus dilakukannya.

Hersey dkk (1995) mengatakan pemimpin situasional harus menyesuaikan responnya menurut kondisi atau tingkat pekembangan kematangan, kemampuan dan minat bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Thoha (1999) menyatakan kepemimpinan situasional menekankan kepada dimensi arahan dan dimensi dukungan. Setiap dimensi harus diterapkan secara tepat dengan memperhatikan situasi yang berkembang. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Patricia (2004:151) yang mengatakan bahwa kepemimpinan situasional didasarkan atas hubungan saling mempengaruhi antara: 1). tingkat bimbingan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

arahan yang diberikan pemimpin (prilaku tugas), 2). tingkat dukungan sosioemosional yang disajikan pemimpin (prilaku hubungan).

Berdasarkan pendapat ahli tentang kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa setiap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai cara dan gaya. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain.

Seseorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat di dalam organisasi. Karena faktor-faktor situasi tersebut tidak selalu tetap, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan atas hubungan yang dipengaruhi oleh dua hal yang paling utama yaitu tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin, tingkat dukungan sosioemosional yang disajikan pemimpin. Untuk mengimplementasikan gaya kepemimpinan situasional, maka seorang pemimpin perlu mengetahui bagaimana cara mempertemukan antara gaya kepemimpinan dengan kematangan pengikut, karena pada saat seorang pemimpin berusaha mempengaruhi orang lain, maka tugas-tugas yang harus diketahui terdiri dari dua bagian penting, diantaranya adalah mendiagnosa tingkat kesiapan bawahan dalam tugas-tugas tertentu dan dapat menunjukkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk setiap situasi.

Pada dasarnya konsepsi gaya kepemimpinan situasional menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan yang dihubungkan dengan tingkat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kematangan dan kesiapan bawahan. Kematangan dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri. Pemimpin harus memahami kematangan bawahannya sehingga tidak salah dalam menerapkan gaya kepemimpinan.

Hersey dkk (1982:145) menyatakan tingkat kematangan yang dimaksud adalah:

1). Tingkat kematangan M1 (tidak mampu dan tidak ingin) maka gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin untuk memimpin bawahan seperti ini adalah gaya *telling* (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, mengistruksikan secara spesifik.

2). Tingkat kematangan M2 (tidak mampu tetapi mau), untuk menghadapi bawahan seperti ini maka gaya yang diterapkan adalah gaya *selling/coaching*, yaitu dengan menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk.

3). Tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu) maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan seperti ini adalah gaya partisipatif, yaitu saling bertukar ide dan diberi kesempatan untuk mengambil keputusan.

4). Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *delegating*, mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan sistem kontrol yang baik.

Dalam menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi pemimpin adalah dengan mengetahui kematangan *(maturity)* bawahan. Cara untuk mengetahui kematangan bawahan yaitu seorang pemimpin harus

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mempunyai kepekaan terhadap aspirasi, keinginan, harapan dan kebutuhan bawahannya.

c. Kepemimpinan situasional Kepala Sekolah.

Wahjosumidjo (2002:83) mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah merupakan komponen utama dalam pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin, mempunyai gaya kepemimpinan diantaranya adalah gaya kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional Kepala Sekolah menurut Mulyasa (2004) merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional Kepala Sekolah merupakan aktivitas Kepala Sekolah yang kesehariannya disibukan dengan kegiatan mempengaruhi bawahannya yang menjalankan kegiatan akademik di sekolah. Gaya kepemimpinan situasional Kepala Sekolah merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang Kepala Sekolah ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya..

Sergiovanni (1991) mengemukakan lima peranan kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1). Kepemimpinan formal yaitu kepemimpinan yang mengacu pada tugas Kepala Sekolah untuk merumuskan visi, misi dan tujuan organisasi sesuai dengan dasar dan peraturan yang berlaku.

2). Kepemimpinan administratif yaitu kepemimpinan yang mengacu pada tugas Kepala Sekolah untuk membina administrasi seluruh staf dan anggota organisasi sekolah.

3). Kepemimpinan supervisi yaitu kepemimpinan yang mengacu pada tugas Kepala Sekolah untuk membantu dan membimbing anggota agar bisa melaksanakan tugas dengan baik.

4). Kepemimpinan organisasi yaitu kepemimpinan yang mengacu pada tugas Kepala Sekolah untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga anggota bisa bekerja dengan penuh semangat dan produktif.

5). Kepemimpinan tim yaitu kepemimpinan yang mengacu pada tugas Kepala Sekolah untuk membangun kerja sama yang baik diantara semua anggota agar bisa mewujudkan tujuan organisasi sekolah secara optimal.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dalam intitusi pendidikan menurut Wahjosumidjo (2002) yaitu:

1). Kompetensi kepribadian.

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang Kepala Sekolah. Kompetensi yang dimiliki Kepala Sekolah itu antara lain: 1). memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin, 2). memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah, 3). bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi,

UNIVERSITAS TERBUKA

4). mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah, 5). memiiki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

2). Kompetensi manajerial.

Kopetensi manajerial merupakan kemampuan teknis yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan yang terdiri dari: 1). mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2). mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, 3). memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 4). mampu mengelola guru dan staf, 5). mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah, 6). mampu mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, 7). mampu mengelola kesiswaan, 8). mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, 9). mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, 10). mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah, 11). mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah, 12). mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, 13). mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagipembelajaran siswa, 14). mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, 15). terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran

UNIVERSITAS TERBUKA

dan manajemen sekolah, 16). terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah, 17). mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku

3). Kompetensi supervisi.

Kompetensi supervisi merupakan kemampuan Kepala Sekolah untuk melakukan pengawasan professional dalam bidang akademik yang dijalankan berdasarkan kaidah keilmuan tentang bidang pendidikan. Kompetensi supervisi ini terdiri dari: 1). mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat, 2). mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

4). Kompetensi sosial.

Kompetensi sosial merupakan kemampuan Kepala Sekolah untuk bersosia-lisasi dengan masyarakat atau *stake holder* pendidikan.

Kompetensi sosial ini terdiri dari: 1). terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah, 2). mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, 3). memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Kepemimpinan hanya terdapat dalam situasi hubungan antara individu dengan individu maupun dengan kelompok lain yang terjadi atau berlangsung dalam interaksi tiap individu yang terorganisir yaitu untuk mencapai tujuan bersama.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Setiap pemimpin berharap dapat menemukan cara agar bawahannya selalu dapat mempertahankan kinerja dan kemajuan karirnya. Karakteristik pemimpin yang unggul adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan harapan kinerja tinggi, yang dapat dipenuhi oleh bawahannya. Menjadi pemimpin yang efektif haruslah dapat menyesuaikan diri yaitu dapat mendelegasikan wewenangnya secara efektif karena mempertimbangkan kemampuan pemimpin sendiri, kemampuan bawahan dan tujuan yang harus dicapai.

Kepemimpinan situasional yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya. Dalam hal ini kematangan bawahan berkaitan langsung dengan kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai. Untuk itu pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang didukung para bawahannya untuk selalu bertugas secara profesional untuk mencapai tujuan individu dalam organisasi agar prestasi kerja bawahan dapat ditingkatkan dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

d. Teori kepemimpinan.

Edwin (1997) mengemukakan bahwa teori kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi:

1). Teori keadaan *(the situational).*

Dalam teori keadaan *(the situational leadership)* dinyatakan bahwa kepemimpinan itu sebenarnya dipengaruhi oleh keadaan pemimpin, para pengikut, organisasi dan pengaruh-pengaruh lingkungan seperti sosial, ekonomi, politik, budaya, moral, agama dan sebagainya. Teori

UNIVERSITAS TERBUKA

kepemimpinan situasional tergantung pada kesesuaian antara kepribadian, tugas, kekuatan, sikap dan persepsi.

2). Teori sifat *(the traitist).*

Dalam teori sifat kepemimpinan *(the traitist of leadership)* dinyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat tertentu, sifat-sifat yang dimiliki para pemimpin yang berhasil dijadikan ukuran atau standar untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan seseorang. Kajian tentang kepemimpinan sifat ini adalah membedakan antara pemimpin dan yang dipimpin. Teori ini memiliki pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena ia memiliki sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik, maupun intelektual yang dibawa sejak lahir bukan karena pembentukan perilaku melalui pendidikan maupun pelatihan.

3). Teori perilaku *(the behavior).*

Teori perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan bukan dari sifat-sifat pemimpin. Teori kepemimpinan berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi seperti latar belakang sejarah pemimpin dan kepemimpinan.

Teori situasional menekankan bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang. Efektivitas kepemimpinan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

situasional ditentukan oleh kemampuan “membaca” situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar cocok dan mampu memenuhi tuntutan situasi tersebut.

Teori sifat bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

Teori perilaku mempunyai dasar pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku: perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Di samping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.

e. Gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Hersey dkk (1995:81) menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain yaitu melalui perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti dipersepsikan orang lain.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berhubungan dengan gaya kepemimpinan yang normatif atau yang terbaik dalam suatu organisasi. Hersey dkk (1995:123) menyatakan studi-studi empirik cenderung menunjukkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan normatif atau terbaik. Pemimpin yang efektif mengadaptasi perilaku mereka untuk memenuhi kebutuhan pengikut mereka dan lingkungan. Apabila para pengikut mereka berbeda maka mereka harus diperlakukan secara berbeda pula. Dengan demikian setiap orang yang berkepentingan atas keberhasilannya sendiri sebagai seorang pemimpin maka ia harus mencurahkan pikiran serius terhadap pertimbangan-pertimbangan prilaku dan lingkungan ini.

Siagian (1995:24) menyebutkan bahwa ada tiga penekanan gaya kepemimpinan dalam mengelola organisasi yaitu:

1). Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang situasional dalam menerapkan berbagai macam gaya kepemimpinan seperti gaya otokratik, paternalistik, *laissez faire*, demokratik dan kharismatik,

2). Gaya kepemimpinan yang tepat ditentukan oleh tingkat kedewasaan atau kematangan para anggota organisasi,

3). Peranan apa yang diharapkan dapat dimainkan oleh para pemimpin dalam organisasi.

Disisi lain, Hasibuan (2005:176) mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi:

1). Gaya kepemimpinan otokratis.

Kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan diktaktor atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para bawahannya yang harus melaksanakannya atau seseorang yang akan dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhinya.

Satu keuntungan dari kepemimpinan otokratis ini adalah kecepatan dalam membuat keputusan. Pemimpin tidak harus memperoleh persetujuan para anggota kelompok sebelum memutuskan, adapun kekurangan di kepemimpinan ini adalah berpengaruh pada semangat kelompok. Para anggota mungkin merasa tidak senang dengan cara putusan-putusan itu dibuat dan karenanya mendukung putusan-putusan itu hanya sekedarnya saja.

Orientasi kepemimpinan otokratis ini difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja bawahan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup kurang menginformasikan keadaan organisasi kepada bawahannya dan pengkaderan kurang mendapat perhatian dari pemimpin.

2). Kepemimpinan demokratis.

Berbeda dengan gaya otokratis, kepemimpinan demokratis mempertim-bangkan keinginan dan ide-ide para bawahannya. Pendekatan hubungan manusia dalam semua anggota kelompok dilihat sebagai penyumbang-penyumbang penting kepada putusan akhir. Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus.

Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para bawahannya yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari para bawahan. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa keputusan yang paling baik tidak selalu merupakan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

keputusan terbaik dan bahwa kepemimpinan demokratis sesuai dengan sifatnya cenderung menghasilkan keputusan yang disukai dari pada keputusan yang paling tepat.

3). Kepemimpinan partisipatif.

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka dan bebas. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada bawahanya untuk mengembangkan suatu strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengarahkan anggota kepada tercapainya konsensus.

Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa bawahan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya. Kepemimpinan partisipatif ini dalam kepemimpinannya dilakukan dengan persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan.

Pemimpin dengan gaya partisipatif ini akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. bawahan atau anggota untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan. Kekurangan yang ada dalam gaya ini adalah pemimpin cenderung memiliki fokus yang terlampau sempit dan sering berfokus pada perhatian yang keliru.

4). Kepemimpinan situasional.

UNIVERSITAS TERBUKA

Gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Hersey dkk pada tahun 1960, pada awalnya mengacu pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan pemimpin untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi perilaku orang lain dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tak tetap atau kontingensi. Handoko (2000:293) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi moral dan kinerja pegawai, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi.

Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi seorang pemimpin dalam segala kondisi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut dan situasi dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan dan dinamika kelompok.

2. Motivasi Berprestasi.

a. Pengertian motivasi.

Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya suatu tujuan maka pimpinan harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi pegawai dalam organisasi. Reksohadiprodjo dkk (1997) dan (Hamalik, 2007) yang menyatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan aktivitas-aktiitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Sobur (2009) dari sudut pandangan yang berbeda mengatakan bahwa motivasi adalah membangkitkan motif, membangkitkan daya gerak, atau menggerakkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kebutuhan, kepuasan atau tujuan. Motivasi merupakan faktor penting dalam mendorong setiap pegawai untuk bekerja secara produktif, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Manullang (2004) dan Robbins dkk (2007) menyatakan pemberian motivasi bertujuan agar pegawai tetap mau dan bersedia melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya dan dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat dipandang sebagai fungsi, proses dan tujuan. Motivasi sebagai fungsi berarti motivasi berfungsi sebagai daya penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi sebagai proses berarti motivasi dapat dirangsang oleh faktor luar untuk menimbulkan motivasi dalam diri bawahan yang melalui proses bimbingan sehingga dapat mencapai tujuan yang di kehendaki. Motivasi dipandang dari segi tujuan, berarti motivasi merupakan sasaran stimulus yang akan dicapai.

Timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, keinginan dan imbalan. Faktor utama yang menyebabkan timbulnya suatu kebutuhan dalam kehidupan individu adalah untuk mempertahankan hidup dan memelihara keseimbangan psikis (*homeostatis*). Adanya kebutuhan tersebut yang akan menimbulkan dorongan atau motif dalam diri individu untuk melakukan tindakan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis dan berkembang atas dasar proses yang berbeda pula. Motivasi merupakan kekuatan relaltif dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk berusaha mengaktualisasikan potensi terbaiknya, guna memenuhi keinginan sesuai dengan kebutuhannya.

Terdapat dua peran motivasi dalam suatu organisasi yaitu:

1). Motivasi positif adalah motivasi yang menimbulkan harapan dan mempunyai sifat menggembirakan bagi pegawai misalnya: gaji, fasilitas, karier, jaminan hari tua dan jaminan kesehatan.

2). Motivasi negatif adalah motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya: ancaman, tekanan dan lain-lain.

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan.

b. Pengertian motivasi berprestasi.

Mc.Clelland (1987) menyatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan kecenderungan seseorang dalam mengarahkan dan mempertahankan tingkah laku untuk mencapai suatu standar prestasi. Motivasi berprestasi merupakan ciri seorang yang mempunyai harapan tinggi untuk mencapai keberhasilan dari pada ketakutan kegagalan. Richard (1991) menyatakan bahwa motivasi berprestasi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

adalah suatu keinginan atau kecenderungan untuk mengatasi hambatan, melatih kekuatan dan untuk berusaha melakukan sesuatu yang sulit dengan baik dan secepat mungkin

Davis dkk (1985), Tapiardi (1996) dan Hasibuan (2005) menyatakan motivasi berprestasi adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam meningkatkan kinerja dan bagaimana cadangan energi yang potensial yang dipunyai oleh pegawai dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat ahli tentang motivasi berprestasi dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja pegawai dan mendorong pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Motivasi berprestasi merupakan suatu kebutuhan untuk memberikan prestasi yang mengungguli standar.

Motivasi berprestasi membuat pegawai mengerahkan seluruh kemampuan untuk menjalankan semua kegiatan yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai target-target tertentu yang harus dicapai pada setiap satuan waktu. Pegawai tersebut menyukai tugas-tugas yang menantang tanggung jawab secara pribadi dan terbuka untuk umpan balik guna memperbaiki prestasi inovatif-kreatifnya.

Motivasi berprestasi sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, karena motif berprestasi akan mendorong pegawai untuk mengatasi tantangan atau rintangan dan memecahkan masalah, bersaing secara sehat, serta akan berpengaruh pada kinerja kerja pegawai. Motivasi berprestasi dapat mendorong individu untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

berpacu dengan ukuran keunggulan. Adapun ukuran keunggulan ini dapat berupa dirinya sendiri, dapat orang lain dan dapat pula kesempurnaan tugas.

c. Ciri-ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi.

Mc.Clelland (1987) menyatakan ciri-ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah :

1). Menyukai tugas yang memiliki taraf kesulitan sedang/menengah. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi lebih menyukai tugas yang memiliki taraf kesukaran sedang namun menjanjikan kesuksesan.

2). Suka menerima umpan balik (suka membandingkan kinerja dengan orang lain). Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi mengharapkan umpan balik dengan cara membandingkan kemampuan kinerjanya dengan orang lain atau suatu standarisasi tertentu.

3). Tekun dan gigih terhadap tugas yang berkaitan dengan kemajuannya. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan memiliki kinerja yang baik, aktif berproduktivitas, serta tekun dalam bekerja.

Brahmasari dkk (2008:129) mengatakan ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi berprestasi adalah sebagai berikut :

1). *Free choise* adalah individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menyukai aktivitas-aktivitas atas keberhasilannya sehingga selalu berusaha untuk meningkatkan segala kemungkinan untuk berprestasi.

2). *Persistence behaviour* adalah individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menganggap bahwa kegagalan adalah sebagai akibat kurangnya usaha, oleh sebab itu harapan dan usaha untuk berhasil selalu tinggi.

UNIVERSITAS TERBUKA

3). *Intensity of performance* adalah intensitas dalam penampilan kerja, artinya individu yang motivasi berprestasinya tinggi selalu berpenampilan suka bekerja keras dibandingkan seseorang yang motivasi berprestasinya rendah.

4). *Risk preference* adalah pertimbangan memilih risiko yang sedang artinya tidak mudah dan tidak juga sukar.

Gellerman (1997) menyatakan bahwa orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan sangat senang kalau ia berhasil memenangkan suatu persaingan. Ia berani menanggung segala resiko sebagai konsekwensi dari usahanya untuk mencapai tujuan.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi menurut Hasibuan (2005:111) adalah: 1). kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, 2). harapan keberhasilannya, 3). nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Riduwan (2010:263) yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi dipengaruhi oleh :

1). motif *(motif)* adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

2). harapan *(expectancy)* adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena prilaku untuk tercapai tujuan.

3). insentif *(incentive)* yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.

Syadam (2000:258) berpendapat bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor ekstern dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

faktor intern. Faktor ekstern yang dapat mempengaruhi motivasi yaitu: 1). lingkungan kerja, 2) kompensasi, 3). supervisi, 4). penghargaan atas prestasi, 5). status dan tanggung jawab, 6). peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor intern yang dapat mempengaruhi motivasi yaitu: 1). kematangan pribadi 2). tingkat pendidikan, 3). keinginan dan harapan pribadi, 4). kebutuhan, 5). kelelahan dan kebosanan, 6). semangat kerja.

Pakar lain, Terry (1978:143) menyatakan motivasi melibatkan faktor-faktor individual yaitu: 1). *needs* (kebutuhan-kebutuhan), 2). *goal* (tujuan-tujuan), 3). *attitudes* (sikap), 4). *abilities* (kemampuan-kemampuan) dan faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi 1). p*ay* (pembayaran atau gaji), 2). *job security* (keamanan pekerjaan), 3). c*o-workers* (hubungan sesama pekerja), 4). *praise* (pujian), 5). *job itself* (pekerjaan itu sendiri).

e. Pendekatan-pendekatan teori motivasi.

Pengelompokkan/klasifikasi teori-teori motivasi menurut Hasibuan (2005:103) terdiri dari:

1). *Content theory motivatian* (teori motivasi kepuasan).

Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat kerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materil maupun non materil yang diperolehnya dari hasil pekerjaan. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka kinerja akan semakin baik pula. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan tinggi atau rendahnya kinerja seseorang. Teori motivasi kepuasan *(content theory motivation)* diantaranya adalah:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

a). Teori motivasi prestasi *Mc.Clelland's Achievement*

Teori ini berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Menurut Hasibuan (2005:112) energi ini akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh: 1). kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, 2). harapan keberhasilannya, 3). nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Mc.Cllelland (1997) mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi kinerja pegawai, yaitu: 1). kebutuhan akan prestasi *(need for achievement),* 2). kebutuhan akan *afiliasi (need for affiliation),* 3). kebutuhan akan kekuatan *(need for power).*

b). Teori hirarki kebutuhan Maslow

Robbins (2003:127) menyatakan bahwa motivasi didasarkan atas tingkat hirarki kebutuhan yang disusun menurut prioritas kekuatannya. Apabila kebutuhan pada tingkat bawah telah terpenuhi maka kondisi ini menimbulkan kebutuhan untuk memenuhi prilaku yang menuntut kebutuhan yang lebih tinggi.

Hasibuan (2005:111) menjelaskan gambaran teori hierarki kebutuhan Maslow atas dasar sebagai berikut:

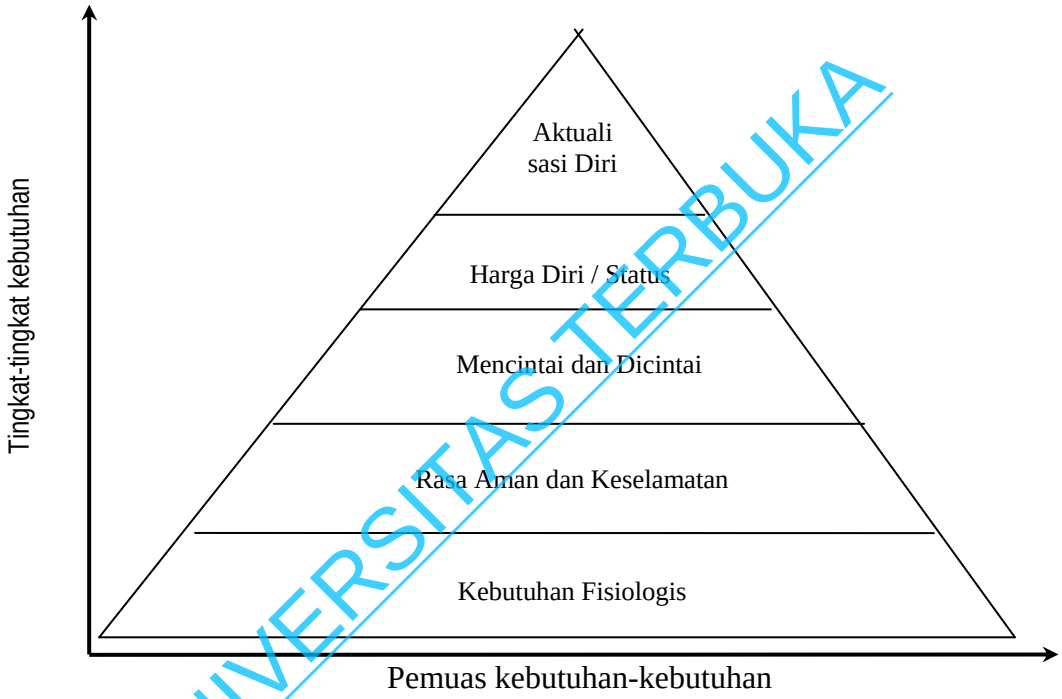
(1). Manusia adalah mahkluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.

(2). Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(3). Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hirarki, yakni dimulai dari tingkat kebutuhan yang terendah yaitu *physiological needs* (kebutuhan fisiologis), *safety and security needs* (kebutuhan rasa aman dan keselamatan), *affiliation or acceptance needs* (kebutuhan mencintai dan dicintai), *esteem or status needs* (kebutuhan harga diri atau status) *dan self actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri).



Sumber : (Riduwan, 2010:262)

Gambar: 2.1 Konsep Hirarki Kebutuhan Menurut Maslow

Teori kebutuhan manusia menurut Siagian (2004:146) mempunyai 5 tipe kebutuhan. Kebutuhan ini akan digunakan untuk menyusun hirarki. Artinya, kebutuhan dibangun atas dasar dari bawah keatas atau dengan kata lain bahwa kebutuhan harus dipenuhi sebelum dipicu oleh kebutuhan selanjutnya. Adapun kebutuhan tersebut adalah kebutuhan :

(1). kebutuhan fisiologis *(physiological needs),* seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex.

UNIVERSITAS TERBUKA

(2). kebutuhan rasa aman *(safety needs)*, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologis dan intelektual.

(3). kebutuhan akan kasih sayang *(love needs)*, kebutuhan ini berupa kebutuhan untuk saling bekerja sama dalam kelompok kerja.

(4). kebutuhan akan harga diri *(esteem needs)*, yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.

(5). aktualisasi diri *(self actualization)*, dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

c). Teori motivasi Dua Faktor Herzberg

Herzberg mengemukakan perlunya memperhatikan dua faktor sebagai bentuk motivasi yang akan diberikan kepada seseorang individu. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan *(hygiene/maintenance)* dan faktor-faktor penyebab kepuasan *(motivator)*. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Marwansyah dkk (2000:157) menyatakan bahwa faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, tetapi faktor *hygiene* berhubungan langsung dengan timbulnya ketidakpuasan kerja *(dissatiesfier)*. Oleh karena itu, faktor-faktor *hygiene* tidak dapat digunakan sebagai alat motivasi, tetapi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

merupakan alat untuk menciptakan kondisi yang mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Faktor motivator adalah faktor-faktor yang terutama berhubungan langsung dengan isi pekerjaan *(job content)* atau faktor-faktor intrinsik. Motivator akan mendorong terciptanya kepuasan kerja, tetapi tidak terkait langsung dengan ketidakpuasan. Faktor *hygiene* adalah rangkaian kondisi yang berhubungan dengan lingkungan tempat pegawai yang bersangkutan melaksanakan pekerjaannya *(job context)* atau faktor-faktor ekstrinsik.

Tabel 2.1 Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg

FAKTOR HYGIENE (Ketidakpuasan)	**MOTIVATOR** (Pendorong)
Gaji	Kemajuan
Kondisi Kerja	Perkembangan
Kebijakan Perusahaan	Tanggung Jawab
Penyeliaan	Penghargaan
Kelompok Kerja	Prestasi
	Pekerjaan itu sendiri

Sumber : Hasibuan, 2003

d). Teori motivasi *Existensi, Relatedness, Growth* (ERG)

Teori ini merupakan penyemurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Teori ERG ini dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta empiris. Hasibuan (2005:113) menyatakan teori ERG ini membagi tingkat kebutuhan manusia kedalam tiga tingkatan yaitu:

UNIVERSITAS TERBUKA

(1). kebutuhan akan keberadaan (*existence needs)* yaitu berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya *physiologicl needs* dan *safety needs* dari Maslow.

(2). kebutuhan akan afiliasi *(relatedness needs)* adalah penekanan akan pentingnya hubungan antar individu *(interpersonal relationship)* dan juga bermasyarakat *(social relationship).* Kebutuhan ini berkaitan juga dengan *love needs* dan *esteem needs* dari Maslow.

(3). kebutuhan akan kemajuan *(growth needs)* adalah keinginan instrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

Teori ERG menjelaskan bahwa:

(1). makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;

(2). kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan;

(3). sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Pandangan ini didasarkan kepada sifat pragmatisme oleh manusia. Karena menyadari keterbatasannya, maka seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2). *Process theory motivation* (Teori Motivasi Proses).

Teori ini berusaha agar setiap pekerja giat sesuai dengan harapan organisasi. Daya penggeraknya adalah harapan akan imbalan yang akan diperoleh oleh pegawai. Hasibuan (2005:116) menyatakan teori motivasi proses ini pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan ”bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu” agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan pimpinan. Teori ini merupakan proses sebab akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Teori motivasi proses *(proses theory motivation)* diantaranya adalah:

a). Teori harapan *(expectancy theory).*

Teori harapan ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya, maka ia akan bekerja keras pula dan sebaliknya.

Hasibuan (2005:116) mengatakan bahwa teori harapan didasarkan atas:

(1). harapan *(expectancy*) adalah suatu kesempatan yang akan diberikan akan terjadi karena prilaku.

(2). nilai *(value)* adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu yang bersangkutan.

(3). pertautan *(instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b). Teori X dan Teori Y dari Daoughlas Mc. Gregor.

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratis). Siagian (2004:162) menyatakan bahwa teori ”X” yang pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berprilaku negatif sedangkan teori ”Y” yang pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berprilaku positif. Adapun perbedaan antara Teori ”X” dan teori ”Y” adalah sebagai berikut:

(1). Teori ”X” (teori tradisional)

Menurut teori ”X” untuk memotivasi harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung pada motivasi yang negatif dengan menerapkan hukuman yang tegas.

Teori ”X” mengatakan bahwa para pimpinan menggunakan asumsi bahwa manusia mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

(a). para pegawai pada dasarnya tidak senang bekerja dan apabila mungkin berusaha mengelakkannya.

(b). karena para pegawai tidak senang bekerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan berbagai tindakan punitif agar tujuan organisasi tercapai.

(c). para pegawai akan berusaha mengelakkan tanggung jawab dan hanya bekerja apabila menerima perintah untuk melakukan sesuatu.

(d). para pegawai lebih mementingkan dirinya sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(2). Teori ”Y” (teori demokratif)

Menurut teori ”Y” ini untuk memotivasi pegawai hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan prestasi pegawai, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapai sasaran. Menurut teori ini suatu organisasi akan efektif bila menggantikan pengawasan dan pengarahan dalam integrasi dan kerja sama serta pegawai ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Menurut teori ”Y” pimpinan menggunakan asumsi bahwa pegawai memiliki ciri-ciri:

(a). para pegawai memandang kegiatan bekerja sebagai hal yang alamiah seperti halnya beristirahat dan bermain.

(b). para pegawai akan berusah melakukan tugas tanpa terlalu diarahkan dan akan berusaha mengendalikan diri sendiri.

(c). pada umumnya para pegawai akan menerima tanggung jawab yang lebih besar.

(d). para pegawai akan berusaha menunjukkan kretivitasnya dan berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab mereka juga dan bukan semata-mata tanggung jawab pimpinan.

f. Sumber-sumber motivasi.

Herdiana (2003:45) berpendapat faktor-faktor motivasi berhubungan dengan pemberdayaan pada dua kelompok pegawai, yaitu: kelompok atasan dan kelompok bawahan. Pada kelompok atas, faktor-faktor motivasi yang berhubungan atau yang memiliki keterkaitan erat terhadap pemberdayaan, yaitu :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1). peluang untuk mengembangkan diri pegawai, termasuk promosi, 2). kesempatan mengembangkan kemampuan dan keahlian, 3). kejelasan dan ketegasan kebijakan adminitrasi, 4). jaminan ketenangan terhadap diri dan keluarga pegawai.

Pada kelompok bawahan, faktor motivasi yang berhubungan nyata terhadap kondisi pemberdayaan pegawai adalah: 1). sifat pekerjaan itu sendiri. 2). perhatian manajemen terhadap pegawai atau staf terutama yang berkaitan dengan pujian atas keberhasilan pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya, 3). peluang pegawai untuk menyalurkan kemampuan dan keahliannya, 4). kondisi budaya kerja, 5). peluang dalam karier, 6). kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian, 7). sistem admintrasi dan berbagai kebijakan, 8). pengawasan (*bult in control*) terhadap proses pekerjaan, 9). hubungan pimpinan dan staf, 10). kondisi lingkungan kerja baik secara fisik maupun nonfisik, 11). pengelola kompensasi, 12). kondisi hubungan antar sesama pegawai, 13). jaminan kebebasan dalam menjalankan pekerjaan, 14). jaminan rasa aman pegawai dan keluarganya.

Berdasarkan pendapat ahli yang dikemukakan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi berprestasi adalah suatu kebutuhan yang mendorong individu untuk mencapai suatu keberhasilan ataupun keunggulan dengan mempertimbangkan standar yang harus dicapai baik bersifat intrinsik maupun ekstrinsik serta bertujuan untuk memperoleh nilai insentif kesuksesan. Motivasi berprestasi dalam diri individu akan menumbuhkan jiwa kompetisi yang sehat, akan menumbuhkan individu-individu yang bertanggung jawab dan dengan motivasi berprestasi yang tinggi juga akan membentuk individu menjadi pribadi yang kreatif.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3. Kinerja.

Ruky (2002:14) mengatakan istilah kinerja/prestasi kerja sebenarnya adalah pengalihbahasaan dari kata Inggris ”*performance*”. Kinerja atau prestasi kerja *(performance)* diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Kinerja menurut Simamora (1997:124) adalah tingkatan dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja atau prestasi kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2000) dan Ilyas (2001) mempunyai pendapat yang sama menyatakan kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi

Berdasarkan definisi para ahli dapat dideskripsikan bahwa kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

a. Pengertian kinerja guru.

Kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menamatkan sekolah. Mulyasa (2012) dan Sardiman (2005) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan program pengajaran dan evaluasi hasil belajar.

Pendapat senada juga dikemukakan oleh Sanjaya (2005:13) menyatakan bahwa kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolalan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa yang dipengaruhi oleh dorongan motivasi dalam dirinya. Rivai (2004:309) dari sisi lain menyatakan bahwa kinerja guru adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap guru sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya di sekolah.

Guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Sardiman (2005:125) mengemukakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Berdasarkan pendapat ahli tentang kinerja guru dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi kerja atau perilaku seseorang guru dalam

UNIVERSITAS TERBUKA

melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya baik secara kualitas maupun kuantitas yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara mengajar di dalam kelas.

Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah. Kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

Kinerja guru dapat dilihat dari beberapa dimensi antara lain keterbukaan komunikasi antara sesama komponen sekolah, kerja sama yang saling menguntungkan, kemampuan pada ranah kognitif, afektif dan psikomotor. Kinerja guru merupakan rangkaian akhir proses pekerjaan.

b. Penilaian kinerja guru.

Penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) menurut Robbins (2001:75) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja guru menurut Mulyasa (2007) terdiri dari: 1). dimensi kemampuan proses belajar mengajar, 2). dimensi kemampuan administrasi belajar mengajar, 3). dimensi meningkatkan kompetensi. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Usman (2002) yang berpendapat bahwa penilaian kinerja guru meliputi: 1). merencanakan pembelajaran, 2). pelaksanaan pembelajaran,

UNIVERSITAS TERBUKA

3). evaluasi pembelajaran, 4). membimbing siswa, 5). pelaksanaan tugas tambahan.

Dessler (1992:514) menyatakan ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu : 1). kualitas pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan peneriman keluaran. 2). kuantitas pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi. 3). supervisi yang diperlukan meliputi: membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan. 4). kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu. 5). konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Handoko (2000:174) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari tiga kriteria yaitu: 1). penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya. 2). penilaian berdasarkan prilaku yaitu penilaian prilaku-prilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. 3). penilaian berdasarkan *judgment* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

Unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja guru menurut Burhanuddin (2001) adalah:

1). Kesetiaan. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.

2). Prestasi kerja. Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3). Tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kesanggupan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu.

4). Ketaatan. Ketaatan adalah kesanggupan seseorang untuk mentaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang.

5). Kejujuran. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6). Kerja sama. Kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7). Prakarsa. Prakarsa adalah kemampuan untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas, dan

8). Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru merupakan suatu sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja guru yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA

guru terhadap standar yang telah ditetapkan atau memperbandingkan kinerja antar guru yang memiliki kesamaan tugas.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawab menjalankan amanah, profesi yang diemban dan rasa tanggung jawab moral. Semua itu akan terlihat pada kepatuhan dan loyalitas guru dalam menjalankan tugas di dalam kelas dan tugas pendidik di luar kelas. Sikap ini akan disertai dengan rasa tanggung jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu guru juga sudah mempertimbangkan metodologi yang akan digunakan termasuk alat media pendidikan yang akan dipakai serta alat penilaian apa yang digunakan di dalam pelaksanaan evaluasi.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik Kepala Sekolah, fasilitas kerja, guru, staf administrasi maupun anak didik. Pidarta (2004:98) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: 1). kepemimpinan Kepala Sekolah, 2). fasilitas kerja, 3). harapan-harapan (motivasi), 4). kepercayaan personalia sekolah. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Steers (1975:118) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah : 1). struktur tugas, 2). motivasi kerja, 3). kepemimpinan, 4). tekanan pada prestasi, 5). keamanan pelaksanaan tugas, 6). status dalam organisasi,

Burhanuddin (2001:272) mengemukakan ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru selaku individu, yakni:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1). Kemampuan yaitu penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlukan guna mencapai sasaran kerja. Kemampuan guru tersebut adalah kemampuan sebagai demonstrator, pengelola kelas, mediator/fasilitator, evaluator dan komunikator.

2). Motivasi yaitu pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan dorongan yang ada dalam diri seseorang yang menjadi penggerak, energi dan pengaruh segenap tindak manusia.

3). Dukungan yang diterima yaitu merupakan menifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.

4). Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan yaitu pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru. Sebaik apapun tugas yang dilaksanakan jika tidak memperoleh pengakuan maka tidak dapat memberikan manfaat baik bagi individu pelaksana tugas maupun orang lain terutama dalam satuan organisasi kerja.

5). Hubungan mereka dengan organisasi yaitu hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif. Hubungan yang kondusif dapat diciptakan apabila masing–masing anggota organisasi mengetahui batas-batas tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas.

Faktor-faktor penentu prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2000:16) adalah sebagai berikut:

1). Faktor individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik.

2). Faktor lingkungan organisasi. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, kepemimpinan yang benar, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja, dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Satori (2007) mengemukakan indikator kinerja guru berupa mutu proses pembelajaran yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam:

1). Menyusun desain intruksional.
2). Menguasai metode-metode mengajar dan menggunakannya sesuai dengan sifat kegiatan belajar murid.
3). Melakukan interaksi dengan murid yang menimbulkan motivasi yang tinggi sehingga murid-murid merasakan kegiatan belajar-mengajar yang menyenangkan.
4). Menguasai bahan dan menggunakan sumber belajar untuk membangkitkan proses belajar aktif melalui pengembangan keterampilan proses.
5). Mengenal perbedaan individual murid sehingga ia mampu memberikan bimbingan belajar.
6). Menilai proses dan hasil belajar, memberikan umpan balik kepada murid dan merancang program belajar remedial.

Dimensi kinerja guru menurut Ahmadi (1993:87) ditinjau berdasarkan: 1). loyalitas yang tinggi pada tugas mengajar, 2). menguasai dan mengem-

UNIVERSITAS TERBUKA

bangkan metode mengajar, 3). menguasai bahan pelajaran dan menggunakan sumber belajar, 4). bertanggung jawab memantau hasil belajar mengajar, 5). kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, 6). kreatif dalam pelaksanaan pengajaran, 7). melakukan interaksi dengan murid untuk menim-bulkan motivasi, 8). kepribadian yang baik jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, 9). mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukan, 10). Pemahaman dalam administrasi pengajaran.

Faktor-faktor yang mendukung kinerja guru menurut Rosyada (2004:122) dapat digolongkan menjadi:

1). Faktor dari dalam diri sendiri *(intern)* yaitu:

a). Kecerdasan. Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas. Semakin rumit tugas-tugas yang diemban makin tinggi kecerdasan yang diperlukan. Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton mungkin akan terasa jenuh dan akan berakibat pada penurunan kinerja.

b). Keterampilan dan kecakapan. Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan.

c). Bakat. Penyesuaian antara bakat dan pilihan pekerjaan dapat menjadikan seseorang bekerja dengan pilihan dan keahliannya.

d). Kemampuan dan minat. Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang telah ditekuni.

e). Motif. Motif yang dimiliki dapat mendorong meningkatkan kinerja seseorang.

f). Kesehatan. Kesehatan dapat membantu proses bekerja seseorang sampai selesai. Jika kesehatan terganggu maka pekerjaan terganggu pula.

g). Kepribadian. Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja yang akan meningkatkan kerjanya.

h). Cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksana karena ia akan bekerja secara sungguh-sungguh, rajin dan bekerja dengan sepenuh hati.

2). Faktor dari luar diri sendiri *(ekstern)* yaitu:

a). Lingkungan keluarga. Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.

b). Lingkungan kerja. Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangan karir dan hubungan sesama rekan kerja yang harmonis.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c). Komunikasi dengan Kepala Sekolah. Komunikasi yang baik di sekolah adalah komunikasi yang efektif. Tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian.

d). Sarana dan prasarana. Adanya sarana dan prasarana yang memadai membantu guru dalam meningkatkan kinerja terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar.

e). Kegiatan guru di kelas. Dinamika guru dalam pengembangan program pembelajaran tidak akan bermakna bagi perbaikan proses dan hasil belajar siswa, jika manajemen sekolahnya tidak memberi peluang tumbuh dan berkembangnya kreatifitas guru.

d. Tugas pokok guru dalam pembelajaran.

Guru profesional menurut Sukadi (2001) adalah guru yang memiliki tugas pokok yaitu:

1). Merencanakan kegiatan pembelajaran. Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran seorang guru dituntut membuat perencanaan pembelajaran. Fungsi perencanaan pembelajaran ialah untuk mempermudah guru dalam melaksanakan tugas selanjutnya. Sehingga proses belajar mengajar akan benar-benar teencana dengan baik, efektif dan efesien. Dalam praktik pengajaran di sekolah, terdapat beberapa bentuk persiapan pembelajaran yaitu: a). analisis materi pelajaran, b). program tahunan/program semester, c). silabus/satuan pelajaran, d). rencana pembelajaran, e). program perbaikan dan pengayaan.

2). Melaksanakan kegiatan pembelajaran. Setelah guru membuat rencana pembelajaran maka tugas guru selanjutnya adalah melaksanakan

UNIVERSITAS TERBUKA

pembelajaran yang merupakan salah satu aktivitas ini di sekolah. Penjelasannya mudah di pahami, penguasaan keilmuannya benar, menguasai metodologi dan seni pengendalian siswa. Seorang guru juga harus bisa menjadi teman belajar yang baik bagi para siswanya sehingga siswa merasa senang dan termotivasi belajar bersamanya.

3). Mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Langkah guru berikutnya adalah mengevaluasi hasil pembelajaran. Segala sesuatu yang terencana harus di evaluasi agar dapat di ketahui apakah sudah direncanakan telah sesuai dengan realisasinya serta tujuan yang ingin dicapai dan apakah siswa telah dapat mencapai standar kompetensi yang di tetapkan. Selain itu, guru juga dapat mengetahui apakah metode ajarannya telah tetap sasaran.

4). Membimbing dan melatih. Dalam melakukan kegiatan jenis ini guru harus mengetahui betul potensi anak didik, karena berangkat dari potensi itulah guru menyiapkan strategi proses belajar mengajar yang memegang peranan penting dalam upaya mengembangkan potensi anak didik.

5). Melaksanakan tugas tambahan. Pelaksanaan tugas tambahan guru merupakan salah satu tanggungjawab nonkeguruan di lingkungan sekolah. Tugas tambahan dapat berupa tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi dan upaya pengembangan sekolah, keikutsertaan guru dalam pendidikan dan latihan profesionalisme guru, keterlibatannya dalam kepanitiaan penerimaan siswa baru, pembimbingan dan pembinaan siswa serta pengembangan dan pemberdayaan potensi siswa dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kompetensi profesional guru adalah kemampuan guru untuk menguasai masalah akademik yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga kompetensi ini dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Kompetensi yang harus dimiliki guru menurut Subroto (1997) adalah:

1). Kompetensi paedagogik adalah kemampuan guru dalam mengajar yang meliputi: pesiapan mengajar yang mencakup merancang dan melaksanakan skenario pembelajaran, memilih metode, media, serta alat evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan pendidikan baik pada ranah kognitif, efektif, maupun psikomotorik siswa.

2). Kompetensi kepribadian. Kepribadian guru meliputi kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan dan berakhlak mulia. Usman (2002) menyatakan bahwa kemampuan kepribadian guru meliputi hal-hal: a). mengembangkan kepribadian, b). berinteraksi dan berkomunikasi, c) melaksanakan bimbingan dan penyuluhan, d). melaksanakan administrasi sekolah, e). melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.

3). Kompetensi professional. Profesional adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus yang meliputi: a). memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme, b). memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia, c). memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, d). memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, e). memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

keprofesionalan, f). memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai denga prestasi kerja, g). memiliki kesempatan untuk mengembangan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan sepanjang hayat, h). mmemiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, i). memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

4). Kompentensi sosial. Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial ini meliputi: a). kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkat kemampuan professional. b). kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan. c). kemampuan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun secara kelompok.

Berdasarkan pendapat ahli tentang kinerja guru, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah. Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Penilaian kinerja guru bermanfaat bagi guru dalam rangka peningkatan kualitas kinerja secara berkelanjutan dan sekaligus pengembangan karir dan profesi guru.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah. Kemampuan tersebut adalah kemampuan melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Penilain kerja terhadap kinerja guru sangat diperlukan untuk mengukur sejauh mana tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sekolah secara umum dan keterlaksanaan tugas pokok, peran dan fungsi guru di sekolah dalam hal ini pelaksanaan proses pembelajaran kepada anak didik.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang mengkaji tentang kinerja guru, berikut ini persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Retno Prasetyorini, 2004. Hubungan Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru SLTP Negeri se Kota Samarinda	a. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan situasional (X1) dengan kinerja guru (Y). b. Terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi (X2) dengan kinerja guru (Y). c. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan situasioal (X1) dan Motivasi Berprestasi (X2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y).	a. Variabel bebas yaitu kepemimpinan situasional, motivasi berprestasi b. Variabel terikat yaitu kinerja guru. c. Penelitian dilaksanakan di sekolah tingkat SMP. d. Menggunakan alat bantu pengolahan data SPSS	a. Penelitian terdahulu menggunakan populasi guru SMP dari lebih satu sekolah. Penelitian sekarang hanya pada satu sekolah. b. Jumlah populasi penelitian terdahulu >300 c. Penelitian terdahulu dengan menggunakan sampel sebesar 20%. d. Penelitian sekarang penelitian sensus. e. Penelitian terdahulu meneliti hubungan. Penelitian sekarang meneliti pengaruh. f. Penelitian sekarang menggunakan teori motivasi berprestasi Mc.Clelland dan Riduwan.

UNIVERSITAS TERBUKA

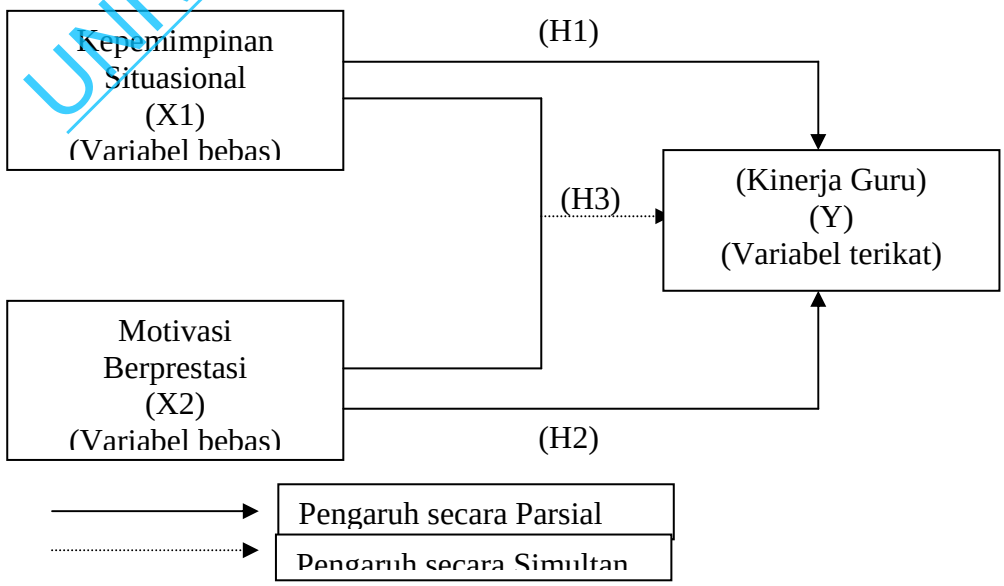
NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Wardiah, 2005. Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir	a. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kepemimpinan situasional (X1) terhadap kinerja guru (Y). b. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi berprestasi (X2) terhadap kinerja guru (Y). c. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan situasional (X1) dan motivasi berprestasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y).	a. Variabel bebas yaitu motivasi berprestasi b. Variabel terikat yaitu kinerja guru. c. Sama-sama meneliti pengaruh. d. Jumlah populasi <100 e. Sampel adalah seluruh populasi. f. Menggunakan alat bantu pengolahan data SPSS.	a. Penelitian terdahulu menggunakan populasi guru SMA dari satu sekolah. Penelitian sekarang menggunakan populasi guru SMP pada satu sekolah. b. Penelitian sekarang menggunakan teori motivasi berprestasi Mc.Clelland dan Riduwan.
3	Bekti Handayani, 2005. Pengaruh Tingkat Pendidikan, Sarana Prasarana dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Karangdowo	a. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara tingkat pendidi-kan (X1) terhadap kinerja guru (Y). b. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara sarana dan prasarana (X2) terhadap kinerja guru (Y). c. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y).	a. Variabel terikat yaitu kinerja guru. b. Sama-sama meneliti pengaruh. c. Jumlah populasi <100 d. Sampel adalah seluruh populasi. e. Menggunakan alat bantu pengolahan data SPSS	a. Variabel bebas X1 , X2 dan X3 penelitian terdahulu tidak sama dengan variabel bebas penelitian sekarang. b. Penelitian terdahulu menggunakan populasi guru SMA dari satu sekolah. Penelitian sekarang menggunakan populasi guru SMP pada satu sekolah.
		d. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara tingkat pendidikan (X1), sarana prasarana (X2) dan lingkungan kerja (X3) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y)		c. Penelitian sekarang menggunakan teori motivasi berprestasi Mc.Clelland dan Riduwan.
4	Irawati, 2010. Pengaruh Pengembangan SDM, Kompetensi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru	a. Terdapat pengaruh signifkan dan positif antara pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja guru (Y). b. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kompetensi (X2) dengan kinerja guru (Y). c. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi berpres-tasi (X3) dengan kinerja guru (Y). d. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara pengembangan SDM (X1), kompetensi (X2) motivasi berprestasi (X3) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y).	a. Variabel bebas X3 yaitu motivasi berprestasi. b. Variabel terikat yaitu kinerja guru. c. Penelitian dilaksa-nakan di sekolah tingkat SMP. d. Sama-sama meneli-ti pengaruh. e. Jumlah populasi <100. f. Sampel adalah seluruh populasi. g. Menggunakan alat bantu pengolahan SPSS.	a. Variabel bebas penelitian terdahulu adalah pengembangan SDM (X1), kompetensi (X2). b. Penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas. Penelitian sekarang menggunkan 2 variabel bebas. c. Penelitian sekarang menggunakan teori motivasi berprestasi Mc.Clelland dan Riduwan.

UNIVERSITAS TERBUKA

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Wahyu Syamrohani, 2011. Pengaruh Motivasi Berprestasi Guru, Manajemen Teknologi informasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 1,2 dan 3 Yogyakarta	a. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi berprestasi guru (X1) terhadap kinerja guru (Y). b. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara manajemen teknologi informasi (X2) dengan kinerja guru (Y). c. Terdapat pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan (X3) dengan kinerja guru (Y). d. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi berprestasi guru (X1), manajemen teknologi informasi (X2) dan Kepemimpinn secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y).	a. Variabel bebas X1 yaitu motivasi berprestasi. b. Variabel bebas X3 yaitu kepemimpinan c. Variabel terikat yaitu kinerja guru. d. Penelitian dilaksanakan di seko-lah tingkat SMP. e. Sama-sama meneliti pengaruh f. Menggunakan alat bantu pengolahan data SPSS.	a. Variabel bebas X2 penelitian terdahulu adalah manajemen teknologi informasi. b. Penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas. Penelitan sekarang menggunakan 2 variabel bebas. c.Penelitian terdahulu menggunakan populasi guru SMP dari lebih satu sekolah dengan jumlah populasi >100. Penelitian sekarang hanya pada satu sekolah dengan jumlah populasi <100. d.Penelitian sekarang menggunakan teori motivasi berprestasi Mc.Clelland dan Riduwan.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan dari uraian latar belakang dan tinjauan pustaka dengan teori-teori yang telah dijelaskan, maka sebagai kerangka pikir dari penelitian ini dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Kerangka Berfikir

UNIVERSITAS TERBUKA

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan bawahan agar mereka mau bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan. Yang dimaksud dengan kepemimpinan situasional seorang Kepala Sekolah ialah kemampuan seseorang kepada sekolah dalam mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu.

Pendekatan situasional dalam kepemimpinan ini berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi. Penerapan manajerial adalah gaya suportif, gaya direktif, gaya partisipatif dan gaya yang berorientasi pada prestasi. Kepemimpinan situasional yang buruk akan bisa menurunkan motivasi berprestasi guru, tujuan organisasi akan terbengkalai dan guru dapat merasa kesal, gelisah, berontak dan tidak puas dengan demikian kinerja menjadi menurun.

Sahertian (2000:132) menyatakan motivasi dapat diartikan pendorong atau penarik seseorang untuk maju melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Motivasi merupakan suatu bentuk reaksi terhadap kebutuhan manusia yang menimbulkan eksistensi dalam diri manusia yaitu keinginan terhadap sesuatu yang belum terpenuhi dalam hidupnya sehingga terdorong untuk melakukan tindakan memenuhi dan memuaskan keinginannya. Motivasi beprestasi guru didefinisikan sebagai unsur yang membangkitkan, mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kinerja guru dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugasnya sebagai pengajar. Kinerja guru yang optimal akan tercapai jika terdapat dukungan dari kepemimpinan Kepala Sekolah yang optimal pula. Sujak (1990:199) menyatakan bahwa prestasi kerja/kinerja pegawai berada pada perpaduan antara kemampuan pekerja melaksanakan suatu pekerjaan dengan motivasi yang ada pada dirinya serta kejelasan dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain 1). kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, 2). menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, 3). kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, 4). kreatifitas dalam pelaksanaan pengajaran, 5). kerjasama dengan semua warga sekolah, 6). kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, 7). kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, dan 8). tanggung jawab terhadap tugasnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian yang telah diuraikan, maka dapat penulis kemukakan hipotesis dari penelitian sebagai berikut :

a. Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, hipotesis yang diajukan adalah:

   H_1 : Ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

b. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, hipotesis yang diajukan adalah:

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

H_1 : Ada pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

c. Pengaruh kepemimpinan situasional dan motivasi kerja secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir, hipotesis yang diajukan adalah:

H_1 : Ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional dan motivasi kerja secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

E. Definisi Konsep

1. Variabel kepemimpinan situasional.

Kepemimpinan situasional Kepala Sekolah adalah kemampuan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Tembilahan dalam memberikan arahan dan dukungan kepada guru atau kelompok yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan. Kepemimpinan situasional Kepala Sekolah merupakan total skor penilaian guru terhadap kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Tembilahan dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional.

Kepemimpinan sitausional dalam penelitian ini menggunakan pendekatan konsep Thoha (1999) yang menyatakan bahwa pengukuran kepemimpinan situasional terdiri atas dimensi arahan dan dimensi dukungan. Pendapat yang sama dikemukakan Patricia (2004) yang menyatakan seorang pimpinan situasional dalam perilaku kepemimpinannya memberikan sejumlah pengarahan dan dukungan yang bersifat sosioemosianal kepada bawahannya. Sementara itu

UNIVERSITAS TERBUKA

pimpinan harus menyesuaikan tingkat kematangan bawahan. Tingkat kematangan bawahan diartikan sebagai tingkat kemampuan bawahan untuk bertanggung jawab dan mengarahkan prilakunya dalam bentuk kemauan.

2. Variabel motivasi berprestasi.

Motivasi berprestasi guru adalah usaha yang dilakukan individu guru SMP Negeri 2 Tembilahan untuk mempertahankan kemampuan pribadi setinggi mungkin, untuk mengatasi rintangan-rintangan, dan bertujuan untuk berhasil dalam kompetisi dalam suatu ukuran keunggulan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Ukuran keunggulan dapat berupa prestasi sendiri sebelumnya atau dapat pula prestasi orang lain.

Motivasi berprestasi merupakan total skor yang diperoleh dari jawaban guru SMP Negeri 2 Tembilahan yang merupakan skor penilaian terhadap unsur-unsur yang dapat mendorong guru melakukan tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Dorongan atau keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih baik tersebut adalah dalam kegiatan pela ksanakan tugas pokok dan tugas tambahannya disekolah.

Pengukuran motivasi berprestasi guru dalam penelitian ini berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Riduwan (2010:263) yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi diukur berdasarkan: 1). kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, 2). harapan keberhasilannya, 3). nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

3. Variabel kinerja guru.

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di SMP Negeri 2 Tembilahan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mencapai tujuan pendidikan dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya menggunakan standard dan kriteria tertentu sebagai acuan.

Kinerja guru adalah total skor yang diperoleh dari hasil penilaian kepada guru SMP Negeri 2 Tembilahan tentang hasil yang dicapai dalam menjalankan tugasnya sebagai pengajar.

Penilaian kinerja guru dalam penelitian ini berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Mulyasa (2007) yang menyatakan bahwa kinerja guru dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru yang meliputi : 1). dimensi kemampuan proses belajar mengajar, 2). dimensi kemampuan administrasi belajar mengajar 3). dimensi meningkatkan kompetensi.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dari populasi dan menggunakan skala *Likert*. Penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data disebut metode survey. Skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2010:107). Dengan menggunakan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Data deskripsi diambil dari data observasi dengan skala pengukuran menggunakan skala ordinal dan digabungkan dengan skala interval. Skala ordinal adalah skala yang didasarkan pada rangking diurutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang terendah atau sebaliknya, sedangkan skala interval adalah skala yang menunjukan jarak antara satu data dengan data yang lain dan menggunakan bobot yang sama (Riduwan, 2010: 84).

Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian (Riduwan, 2010:79).

Berdasarkan pengertian para ahli tersebut, maka penulis menarik kesimpulan bahwa metode survey deskriptif cocok untuk digunakan dalam penelitian ini, karena sesuai dengan maksud dari penelitian, yaitu untuk memperoleh gambaran

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

B. Tempat penelitian

Penelitian ini bertempat di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Tembilahan Jalan Tanjung Harapan Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Alasan penelitian di tempat ini karena:

a. Secara empiris menarik karena aktivitas yang terkait dengan topik dan variabel permasalahan perlu dikaji melalui upaya penelitian.
b. Dikarenakan belum adanya penelitian sejenis di SMP Negeri 2 Tembilahan.
c. Jumlah guru-guru di SMP Negeri 2 Tembilahan jumlahnya berlebih tetapi sekolah ini tidak menjadi sekolah favorit tetapi menjadi sekolah alternatif.
d. Dari tahun ketahun daya tampung sekolah selalu lebih besar dari jumlah siswa yang mendaftar di SMP Negeri 2 Tembilahan (masyarakat kurang berminat menyekolahkan anaknya di sekolah ini.)
e. Untuk membantu Kepala SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir dalam perumusan, penyelenggaraan dan pelaksanaan serta pembinaan kebijakan dan tugas bidang pendidikan.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi.

Populasi merupakan objek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi adalah keseluruhan elemen yang akan diteliti/dipelajari oleh seorang peneliti didalam penelitiannya. Populasi bisa berwujud air, udara, desa, sistem, dokumen, dan tentu saja manusia, sedangkan sampel adalah wakil (dari populasi). Adapun

UNIVERSITAS TERBUKA

yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 2 Tembilahan, seperti yang terdapat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Jumlah Guru berdasarkan Golongan Tahun Pelajaran 2011/2012

NO	Golongan	Jumlah
1	Pembina Tk.I / IVb	3
2	Pembina / IVa	33
3	Penata Tk.I / IIId	4
4	Penata Muda Tk.I /IIIb	4
5	Penata Muda /IIIa	7
6	Guru Tidak Tetap (honor)	10
	J u m l a h	**61**

Sumber : Data internal SMP Negeri 2 Tembilahan, data olahan tahun 2012.

2. Sampel.

Jumlah subyek yang dijadikan sampel adalah seluruh populasi yaitu sebanyak 61 subyek, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Penelitian sensus dimana seluruh populasi dijadikan responden. Sensus merupakan pengumpulan data dari seluruh populasi, tidak menggunakan sampel (Arikunto, 2006).

D. Operasionalisasi Variabel dan Pengukurannya

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini berbentuk kuesioner, dengan tingkat pengukuran ordinal, kategori jawaban terdiri atas 5 (lima) tingkatan. Untuk analisa secara kuantitatif, maka alternatif jawaban tersebut dapat diberi skor dari nilai 5 (lima) sampai dengan nilai 1 (satu). Adapun lima alternatip jawaban untuk ketiga variabel dalam penelitian ini adalah:

5 = Selalu (SL)
4 = Sering (SR)
3 = Kadang-kadang Tinggi (KT)

UNIVERSITAS TERBUKA

2 = Jarang (JR)

1 = Tidak Pernah (TP)

Kisi-kisi instrumen penelitian untuk mengukur kinerja guru, kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan situasional.

Dimensi dan indikator-indikator untuk mengukur kepemimpinan situasional berdasarkan teori dari Thoha (1999) dan Patricia (2004) adalah sebagai berikut:

a. Dimensi arahan dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). Kepala Sekolah menjelaskan tugas dan kewajiban guru, 2). Kepala Sekolah menetapkan tugas dan tanggung jawab guru, 3). Kepala Sekolah menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas kepada guru, 4). Kepala Sekolah melakukan membina guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program pengajaran, 5). Kepala Sekolah menemukan gagasan baru untuk kepentingan sekolah, 6). Kepala Sekolah melakukan supervisi kelas, 7). Kepala Sekolah mengutamakan penyelesaian tugas tepat pada waktunya, 8). Kepala Sekolah melakukan pembagian tugas secara merata, 9). Kepala Sekolah mengkoordinasikan kegiatan sekolah, 10). Kepala Sekolah mengutamakan tercapai target ujian. 11). Kepala Sekolah mengawasi guru melaksanakan tugas, 12). Kepala Sekolah melakukan penilaian kinerja guru berdasarkan hasil kerja, 13). Kepala Sekolah melakukan penilaian kinerja guru secara obyektif, 14). Kepala Sekolah memberikan teguran terhadap pekerjaan guru yang kurang baik.

b. Dimensi dukungan dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). Kepala Sekolah bersikap bersahabat dengan guru, 2). Kepala Sekolah menciptakan suasana saling percaya terhadap guru, 3). Kepala Sekolah menunjukkan sikap simpati

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kepada guru, 4). Kepala Sekolah bermusyawarah dengan guru dalam pengambilan keputusan, 5). Kepala Sekolah bersedia menerima kritik dan saran dari guru, 6). Kepala Sekolah memperhatikan kesejahteraan guru, 7). Kepala Sekolah dapat bekerja sama dengan guru, 8). Kepala Sekolah menciptakan suasana saling menghargai, 9). Kepala Sekolah mendukung guru untuk berprestasi, 10). Kepala Sekolah menciptakan suasana kekeluargaan.

2. Variabel motivasi berprestasi.

Dimensi dan indikator-indikator untuk mengukur kinerja guru berdasarkan teori Hasibuan (2005) dan Riduwan (2010) adalah sebagai berikut:

a. Dimensi motif *(want)* dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). bekerja semata-mata hanya mencari upah uang yang adil dan layak, 2). kesempatan untuk maju dalam segala hal, 3). diakui sebagai guru yang layak dihormati dan dihargai, 4). aman dalam melakukan pekerjaan disekolah, 5). tempat atau ruagan kerja dalam keadaan baik. 6). bekerja diterima oleh kelompok dan teman-teman, 7). bekerja diperlakukan wajar apa adanya, 8). pekerjaan dihargai atas prestasi kerja yang baik, 9). upaya Kepala Sekolah untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.

b. Dimensi harapan *(expectancy)* dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). bekerja dalam kondisi baik dan menyenangkan, 2). dalam melakukan pekerjaan bertindak disiplin, 3). sikap dan prilaku Kepala Sekolah terhadap bawahan yang memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerja, 4). keterangan/penjelasan dari Kepala Sekolah tentang pelaksanaan tugas/ pekerjaan, 5). ajakan dari Kepala Sekolah untuk berkomunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan. 6). perhatian dan penghargaan Kepala Sekolah

UNIVERSITAS TERBUKA

terhadap prestasi kerja, 7). loyalitas Kepala Sekolah terhadap guru, 8). Kepala Sekolah bersikap simpatik atas persoalan pribadi.

c. Dimensi Insentif *(incentif)* dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). merasa puas dengan gaji yang diterima, 2). merasa senang dengan tunjangan kesehatan yang diberikan, 3). tunjangan jabatan sesuai dengan tanggung jawab, 4). melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab untuk mendapatkan imbalan yang pantas dan wajar, 5). merasa aman atas jaminan pekerjaan saya untuk hari tua, 6). dalam pencapaian prestasi kerja merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggung jawab.

3. Variabel kinerja guru.

Dimensi dan indikator-indikator untuk mengukur kinerja guru berdasarkan teori Mulyasa (2007) sebagai berikut :

a. Dimensi kemampuan proses belajar mengajar dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi tujuan yang akan dicapai, 2). menggunakan variasi metode pengajaran, 3). menggunakan alat peraga/media dalam proses belajar mengajar, 4). mengkaji faktor-faktor penyebab kesulitan kesulitan belajar, 5). melakukan remedial kepada peserta didik, 6). menggunakan teknologi informatika dalam belajar, 7). menggunakan perpustakaan, 8. memotivasi siswa untuk belajar leih giat, 9). menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran.

b. Dimensi kemampuan administrasi belajar mengajar dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). menyusun kisi-kisi soal, 2). menguji soal terlebih dahulu,

UNIVERSITAS TERBUKA

3) melaksanakan post test, 4). membuat program bimbingan dan penyuluhan, 5). mengisi daftar hadir setiap melaksanakan tugas, 6). mencatat kemajuan peserta didik.

c. Dimensi meningkatkan kompetensi dengan indikatornya yang terdiri dari: 1). mengkaji bahan pelajaran yang diajarkan, 2). menelaah buku yang diajarkan, 3. menguasai landasan-landasan pendidikan 4). membuat program pengajaran, 5. membaca hasil penelitian tindakan kelas, 6). mempelajari konsep tindakan kelas, 7). melaksanakan penelitian tindakan kelas, 8). melibatkan diri dalam organisasi profesi guru.

Berdasarkan kisi-kisi instrumen penelitian untuk mengukur kinerja guru, kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi, maka dapat dibuat intrument penelitian seperti pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
KEPEMIMPI-NAN SITUA-SIONAL (Thoha, 1999 dan Patricia, 2004)	1. Arahan	1. Menjelaskan tugas dan kewajiban guru. 2. Menetapkan tugas dan tanggung jawab. 3. Menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas kepada guru 4. Membina guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program pengajaran 5. Menemukan gagasan baru untuk kepentingan sekolah 6. Melaksanakan supervisi kelas 7. Mengutamakan penyelesaian tugas tepat pada waktunya. 8. Melakukan pembagian tugas secara merata. 9. Mengkoordinasikan kegiatan sekolah.
		10. Mengutamakan tercapainya target ujian nasional. 11. Mengawasi guru dalam pelaksanaan tugas. 12. Melakukan penilaiai kinerja guru secara obyektif berdasarkan hasil kerja. 13.Melakukan penilaian kerja guru secara obyektif. 14. Memberikan teguran terhadap pekerjaan guru yang kurang baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
	2. Dukungan	1. Sikap persahabatan terhadap guru. 2. Menciptakan suasana saling percaya. 3. Kepala Sekolah menunjukkan sikap simpati kepada guru. 4. Bermusyawarah dengan guru dalam mengambil keputusan. 5. Bersedia menerima saran dari guru. 6. Memperhatikan kesejahteraan guru. 7. Dapat bekerja sama dengan guru. 8. Menciptakan suasana saling menghargai dengan guru. 9. Mendukung guru untuk berprestasi. 10. Menciptakan suasana kekeluargaan.
MOTIVASI BERPRESTASI (Hasibuan, 2005 dan Riduwan, 2010)	1. Motif *(Want)*	1. Bekerja hanya mencari upah (imbalan) yang adil dan layak. 2. Diberi kesempatan untuk maju. 3. Dikaui sebagai guru yanglayak dihormati dan dihargai. 4. Merasa aman dalam melakukan pekerjaan. 5. Tempat atau ruangan keja dalam keadaan baik 6. Bekerja diterima oleh kelompok atau teman-teman. 7. Bekerja diperlakukan wajar. 8. Pekerjaan dihargai atas prestasi kerja yang baik. 9. Upaya Kepala Sekolah untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan
	2.Harapan (*Expectancy)*	1. Bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan menyenangkan. 2. Melakukan pekerjaan dengan disiplin. 3. Sikap dan prilaku Kepala Sekolah memberikan rangsangan untuk membangkitkan kinerja. 4. Memberikan keterangan/penjelasan kepada guru tentang pelaksanaan tugas/pekerjaan. 5. Berkomunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan. 6. Perhatian dan penghargaan terhadap prestasi kerja 7. Loyalitas Kepala Sekolah kepada guru yang menyenangkan. 8. Bersikap simpatik terhadap masalah pribadi guru.

UNIVERSITAS TERBUKA

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
	3. Insentif *(Incentif)*	1. Puas dengan gaji yang diterima. 2. Senang dengan tunjangan yang diberikan. 3. Tunjangan jabatan sesuai dengn tanggung jawab. 4. Melaksanakan pekejaan dengan penuh tanggung jawab. 5. Merasa aman dengan jaminan hari tua. 6. Merasa senang dan bahagia dalam pencapaian prestasi kerja.
KINERJA GURU (Mulyasa, 2007)	1.Kemampuan Proses belajar mengajar	1. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kompetensi tujuan yang akan dicapai. 2. Menggunakan variasi metode pengajaran 3. Menggunakan alat peraga/medi dalam proses belajar mengajar. 4. Mengkaji faktor-faktor penyebab kesulitan belajar siswa. 5. Melakukan remedial kepada peserta didik 6. Mengunakan teknolgi informatika dalam belajar. 7. Menggunakan perpustakaan dalam menunjang proses belajar mengajar 8. Memotivasi siswa untuk belajar lebih giat. 9. Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran.
	2. Kemampuan administrasi belajar mengajar	1. Menyusun kisi-kisi soal 2. Menguji soal. 3. Melaksanakan post test. 4. Membuat program bimbingan dan konseling. 5. Mengisi daftar hadir setiap melaksanakan tugas. 6. Mencatat kemajuan peserta didik.
	3.Meningkatkan kompetensi	1. Mengkaji bahan pelajaran yang diajarkan. 2. Menelaah buku pelajaran yang di ajarkan. 3. Menguasai landasan-landasan kependidikan. 4. Membuat program pengajaran. 5. Membaca hasil penelitian tindakan kelas. 6. Mempelajari konsep penelitian tindakan kelas. 7. Melaksanakan penelitian tindakankelas. 8. Melibatkan diri dalam organisasi profesi.

UNIVERSITAS TERBUKA

E. Prosedur Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data dalam penulisan ini dilakukan dengan cara :

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Metode angket *(questionnaire)*.

Angket adalah teknik pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi sendiri oleh responden. Responden adalah orang yang memberikan tanggapan atau jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti. Sugiyono (2010:162) menyatakan bahwa angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Angket yang dipilih dalam penelitian ini berupa angket tertutup dalam hal ini peneliti sudah menentukan bentuk pertanyaan yang akan diajukan kepada responden. Alasan pemilihan angket tertutup adalah didasarkan pada obyek penelitian yang hanya memfokuskan penelitian pada pengaruh kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Penelitian ini memberikan angket kepada guru-guru sebanyak 61 orang sebagai responden. Angket yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga bagian. Bagian pertama berisikan peryataan/pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja guru. Bagian kedua berisikan pernyataan/pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan situasional dan bagian ketiga berisikan peryataan/pertanyaan yang berbungan dengan motivasi berprestasi. Secara detail dapat dilihat pada Lampiran I.

2. Metode pengamatan *(Observation)*.

Observasi ialah metode atau cara-cara menganalisa dan mengadakan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung. Tanzeh (2009:58) menyatakan teknik observasi yaitu

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pengamatan dan pencatatan terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Teknik pelaksanaan observasi ini dapat dilakukan secara langsung yaitu pengamat berada langsung bersama objek yang di selidiki dan tidak langsung yakni pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang diselidiki.

Metode observasi digunakan apabila penelitian berkenaan dengan prilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2010:165). Metode ini digunakan pada saat survey untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Observasi dilakukan terhadap pengumpulan data mengenai karakterisitik responden yang terdiri dari: 1). jenis kelamin, 2). usia, 3). pendidikan, 4). pangkat/golongan, 5). status kepegawaian.

F. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Untuk keperluan pelaksanaan proses analisis data digunakan menggunakan *Software Statistic* SPSS versi 18 yang dipandang memberikan hasil yang cukup akurat dan valid. Hal ini dilakukan atas dasar pertimbangan:

1. Mempercepat proses analisis sehingga kendala waktu dapat teratasi.
2. Dapat diharapkan hasil yang lebih baik, tepat, cepat dan akurat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Penulis dalam penelitian ini menggunakan alat analisa data sebagai berikut:

1. Uji Instrumen.

a. Uji validitas.

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf siginifikan 0,05.

Tinggi rendahnya validitas instrumen akan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur, semakin tepat pula alat ukur tersebut mengukur.

Cara yang dapat digunakan untuk mencari homogenitas alat ukur adalah dengan mengkorelasikan nilai pengukuran dengan nilai total. Apabila korelasi tersebut signifikan, maka alat ukur tersebut dapat dikatakan valid. Teknik yang digunakan adalah teknik korelasi parsial *Pearson Corellation*. Riduwan (2010) mengemukakan suatu instrumen (kuesioner) atau bahan tes dinyatakan valid atau memenuhi syarat jika harga koefisien r_{hitung} >= r_{kritis} (0,30).

b. Uji reliabilitas.

Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Reabilitas tes adalah tingkat konsitensi suatu tes, yakni

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang konsisten, relatif tidak berubah walaupun diteskan pada situasi yang berbeda-beda.

Reabilitasi instrumen menunjukkan seberapa besar suatu instrumen tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Reabilitas instrumen yang semakin tinggi, menunjukkan hasil ukur yang semakin dapat dipercaya *(reliabel)*. Semakin reliabel suatu instrumen mambuat instrumen tersebut akan mendapatkan hasil yang sama, bila digunakan beberapa kali mengukur pada obyek yang sama.

Metode pengukuran reliabilitas yang digunakan adalah metode *Alpha Cronbach* (α). *Koefisien Alpa Cronbach* menunjukan sejauh mana kekonsistenan responden dalam menjawab instrumen yang dinilai. Penggunaan teknik *Alpha-Cronbach* akan menunjukkan bahwa suatu intrumen dapat dikatakan handal *(reliable)* bila memiliki koefisien reliabilitas atau *alpha* sebesar 0,60 atau lebih. (Arikunto:2006).

2. Uji asumsi klasik.

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (best linear unbiased estimator) yakni tidak terdapat heteroskedastistas, tidak terdapat multikolinearitas, dan tidak terdapat autokorelasi (Sudrajat, 1988 : 164).

Jika terdapat heteroskedastisitas, maka varian tidak konstan sehingga dapat menyebabkan biasnya standar error. Jika terdapat multikolinearitas, maka akan sulit untuk mengisolasi pengaruh-pengaruh individual dari variabel, sehingga

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tingkat signifikansi koefisien regresi menjadi rendah. Dengan adanya autokorelasi mengakibatkan penaksir masih tetap bias dan masih tetap konsisten hanya saja menjadi tidak efisien.

Uji asumsi klasik yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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 (Santoso dkk, 2005:231).

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dengan variabel independen atau keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Adapun cara untuk menentukan data berdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan rasio *skewness* dan rasio *kurtosis.*

Rasio *skewness* adalah nilai *skewness* dibagi dengan *standard error skewness*, sedangkan rasio *kurtosis* adalah nilai kurtosis dibagi dengan *standard error kurtosis*. Sebagai pedoman, bila rasio *kurtosis* dan *skewness* berada diantara -2 hingga +2, maka distribusi data adalah normal (Santoso, 2000:53).

b. Uji Autokorelasi.

Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode sebelumnya (t -1). Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi adalah untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya.

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya (Santosa dkk, 2005:240).

Pada penelitian ini, teknik uji autokorelasi yang digunakan adalah teknik uji *Durbin-Watson*. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negative.

c. Uji multikolinieritas.

Uji multikoloniaritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Tujuannya adalah untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas. Uji multikoleniaritas dengan menggunakan teknik uji *Korelasi Pearson*.

Untuk menguji ada tidaknya multkolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dari *nilai tolerance* dan lawannya, yaitu dengan melihat *variance inflation factor (VIF).* Dimana *tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena *VF=I/tolerance*) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai *cut-off* yang umum dipakai

UNIVERSITAS TERBUKA

adalah nilai *tolerance 0,10* atau sama dengan nilai VIF diatas 10. (Nugroho,2011:102).

d. Uji heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yanglain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

Pendeteksian ada tidaknya heteroskedastisitas bisa dilakukan dengan menggunakan teknik *Glejser Test.* Uji *Glejser* adalah dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya. Pengujian *Glejser* dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Gujarati, 2004).

3. Uji Hipotesis.

Untuk mengetahui pengaruh antara beberapa variabel bebas (independen/X1, X2, ….Xn) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen) (Y) digunakan regresi linear ganda. Analisis regresi linear ganda berfungsi untuk menganalisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Untuk melihat signifikan atau tidaknya hubungan antara variabel bebas (k) terhadap variabel terikat dapat diketahui dari hasil uji hipotesis dengan membandingkan antara Signifkan F_{hitung} dengan Signifikan $F_{yang\ ditetapkan}$. Penentuan nilai F_{hitung} dari variabel bebas (k) dilakukan setelah koefisien determinasi (R^2) diketahui. Setelah koefisien determinasi diketahui, selanjutnya dilakukan nilai $F_{hitung.}$ (Nugroho.2011:92).

Model analisis regresi berganda (OLS) pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dimana :

Y = Kinerja Guru

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = Koefisien Regresi Variabel X_1 dan X_2.

X_1 = Kepemimpinan Situasional

X_2 = Motivasi Berprestasi

e = Kesalahan atau galat sampel

Adapun hipotesis yang diajukan adalah:

1). Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

$Y = a + b_1X_1$ …….. (1)

2). Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

$Y = a + b_2X_2$…… (2)

UNIVERSITAS TERBUKA

3). Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

$Y = a + b_1X_1\ b_2X_2$…….. (3)

a. Uji Hipotesis secara sendiri/parsial.

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat digunakan teknik uji t. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat.

Langkah-langkah dalam uji hipotesis parsial adalah:

1). Menentukan formula hipotesis.

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_0) terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_0) terhadap variabel terikat (Y).

2). Menentukan level of signifikan, dengan $\alpha = 0{,}05$

3). Tingkat pengujian.

- Jika signifikan t_{hitung} < signifikan $t_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Jika signifikan t_{hitung} > signifikan $t_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

4). Menentukan nilai signifikan t_{hitung}..

UNIVERSITAS TERBUKA

5). Menentukan H_0 diterima atau ditolak.

6). Mengambil kesimpulan dengan persamaan:

- Jika signifikan t_{hitung} < signifikan $t_{ditetapkan}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Ketepatan parameter penduga diuji dengan model tingkat signifikan t_{hitung} < tingkat signifikan $t_{yang\ ditetapkan}$ (0,05). Jika tingkat signifikan t_{hitung} < tingkat signifikan $t_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_a diterima dan H_0 ditolak dan sebaliknya Jika tingkat signifikan t_{hitung} > tingkat signifikan $t_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

b. Uji Hipotesis secara bersama/simultan.

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat digunakan teknik uji F (uji anova). Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05 (signifikan yang ditetapkan).

Untuk mengetahui bersama-sama apakah secara simultan variabel bebas (X1) dan variabel bebas (X2) memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel dependen (Y), maka dilakukan uji signifikansi dengan hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_1, X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

Adapun statitistik pengujinya adalah:

- Jika Signifikan F_{hitung} < Signifikan $F_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

UNIVERSITAS TERBUKA

- Jika Signifikan F_{hitung} > Signifikan $F_{ditetapkan}$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Uji statistik uji F atau uji anova ditujukan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Uji yang dilakukan untuk uji F (uji secara bersama/simultan) adalah dengan uji koefisien regresi bersama (F).

c. Uji koefisien determinasi (R^2).

Koefisien determinasi (R^2) pada regresi linear sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya. Koefisien determinasi dilambangkan dengan R^2. Nilai ini menyatakan proporsi variasi keseluruhan dalam nilai variabel dependen yang dapat diterangkan atau diakibatkan oleh hubungan linier dengan nilai variabel independen, selain itu diterangkan oleh peubah yang lain (galat atau peubah lainnya).

Nilai koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden.

Analisis deskriptif merupakan analisis yang didasarkan pada hasil jawaban yang diperoleh dari responden, dimana responden membuat peryataan dan penilaian terhadap kriteria-kriteria yang diajukan oleh penulis yang terangkum dalam daftar pertanyaan Selanjutnya data yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dihitung porsentasenya.

1. Jenis kelamin.

Jenis kelamin responden dalam penelitian adalah seperti pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Respoden.

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-Laki	17	28 %
Perempuan	44	72 %
Jumlah	61	100 %

Sumber: data olahan, 2012.

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa sebagian besar guru-guru di SMP Negeri 2 Tembilahan berjenis kelamin perempuan. Pada umumnya di Indonesia untuk jenjang sekolah Taman Kanak-Kanak (TK) sampai dengan jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP), guru- guru pada jenjang sekolah tersebut didominasi oleh guru berjenis kelamin perempuan. Faktor lain adalah karena sekolah ini berlokasi di kota Tembilahan yang merupakan Ibukota kabupaten. Sebagian besar guru-guru yang berjenis kelamin perempuan tersebut adalah istri-istri pejabat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir yang mutasi dari sekolah–sekolah didaerah kemudian pindah ke Tembilahan mengikuti suaminya yang mendapat jabatan baru di Dinas atau Kantor di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Usia.

Usia responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan seperti pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Usia Respoden.

Umur	Jumlah	Prosentase
< 20 tahun	0	0 %
20 – 30 tahun	7	11 %
31– 40 tahun	22	36 %
> 40 tahun	32	52 %
Jumlah	61	100 %

Sumber: data olahan, 2012.

UNIVERSITAS TERBUKA

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa usia responden sebahagian besar adalah berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini disebabkan karena: 1). Sekolah berada di Ibukota Kabupaten, maka sekolah ini menjadi tujuan setiap guru-guru dari daerah yang pindah ke kota Tembilahan dengan berbagai alasan. 2). Tidak adanya penempatan pengangkatan guru baru, karena jumlah guru sudah melebihi kebutuhan (Dinas Pendidikan Kab. Inhil Tahun 2011)

3. Pendidikan.

Tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini seperti pada Tabel 4.3.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan.

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
Diploma	10	16 %
Sarjana	47	77 %
Pascasarjana	4	7 %
Jumlah	61	100 %

Sumber: data olahan, 2012.

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar guru-guru memiliki pendidikan sarjana dan pasca sarjana. Hal ini sesuai dengan undang-undang guru dan dosen nomor 14 tahun 2005 yang mewajibkan guru mempunyai pendidikan minimal Sarjana (S1). Guru-guru yang masih berpendidikan diploma adalah guru-guru yang sudah mendekati masa pensiun sehingga mereka tidak berkeinginan lagi untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat sarjana.

4. Pangkat/golongan.

Pangkat/golongan responden dalam penelitian ini seperti pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Pangkat/Golongan .

Pangkat/Golongan	Jumlah	Prosentase
Pembina Tk.I/IVb	3	5%
Pembina/IVa	33	54%
Penata Tk.I/IIId	4	7%
Penata /IIIc	0	0%
Penata Muda Tk.I/IIIb	4	7%
Penata Muda/IIIa	7	11%
Non Golongan	10	16%
Jumlah	61	100 %

Sumber: data olahan, 2012.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa pangkat dan golongan responden yang paling banyak adalah Pembina/IVa. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden sebahagian besar adalah merupakann guru senior yang sudah berumur lebih dari 40 tahun. Faktor lain adalah karena sistem kenaikan pangkat yang mudah bagi guru-guru. Dalam jangka waktu 6 semester seorang guru yang mengajar minimal 24 jam dan sering mengikuti diklat dan pelatihan serta aktif mengikuti kegiatan-kegiatan di sekolah yang dapat digunakan untuk mengajukan kenaikan pangkat sampai dengan pangkat Pembina/IVa. Untuk guru yang mempunyai pangkat Pembina TK.I /IVb jumlahnya kecil dikarenakan pada prosedurnya harus membuat karya tulis ilmiah dan pengurusannya langsung ke Jakarta.

5. Status pegawai.

Status kepegawaian responden dalam penelitian ini seperti pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Status Pegawai.

Status Pegawai	Jumlah	Prosentase
PNS	51	84%
NON PNS	10	16%
Jumlah	61	100 %

Sumber: data olahan, 2012.

Tabel 4.5 menggambarkan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah pegawai yang berstatus PNS yaitu sebanyak 51 orang. Hal ini akan memudahkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru karena sebagian besar guru-guru di SMP Negeri 2 Tembilahan adalah PNS yang sudah memiliki penghasilan/gaji yang tetap.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

B. Uji Instrumen.

a. Uji validitas.

Iinstrumen atau angket dinyatakan valid atau memenuhi syarat jika nilai koefisien $r_{hitung} >= r_{kritis}$ (0,30) (Riduwan, 2005:109).

1). Hasil uji validitas variabel kinerja guru terdapat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

N0	Pernyataan	Corected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{kritis}	Status
1	Item 1	0,497	0,30	Valid
2	Item 2	0,394	0,30	Valid
3	Item 3	0,497	0,30	Valid
4	Item 4	0,847	0,30	Valid
5	Item 5	0,478	0,30	Valid
6	Item 6	0,439	0,30	Valid
7	Item 7	0,684	0,30	Valid
8	Item 8	0,705	0,30	Valid
9	Item 9	0,478	0,30	Valid
10	Item 10	0,088	0,30	Tidak Valid
11	Item 11	0,477	0,30	Valid
12	Item 12	0,524	0,30	Valid
13	Item 13	0,710	0,30	Valid
14	Item 14	0,444	0,30	Valid
15	Item 15	0,930	0,30	Valid
16	Item 16	0,444	0,30	Valid
17	Item 17	0,789	0,30	Valid
18	Item 18	0,665	0,30	Valid
19	Item 19	0,930	0,30	Valid
20	Item 20	0,789	0,30	Valid
21	Item 21	0,439	0,30	Valid
22	Item 22	0,654	0,30	Valid
23	Item 23	0,930	0,30	Valid
24	Item 24	0,022	0,30	Tidak Valid
25	Item 25	0,665	0,30	Valid

Sumber: data olahan, 2012.

UNIVERSITAS TERBUKA

Berdasarkan Tabel 4.6 terdapat dua pertanyaan (item 10 dan 24) yang tidak valid, sehingga pertanyaan nomor 10 dan 24 ini dibuang dari daftar pertanyaan, sedangkan 23 pertanyaan lainnya dapat dilanjutkan dalam penelitian ini. Pertanyaan (item 10) berbunyi: Bapak/Ibu memberikan penilaian efektifitas proses belajar mengajar setiap hari. Pertanyaan (item) 24 berbunyi: Bapak/Ibu melaksanakan penelitian tindakan kelas.

2). Hasil uji validitas variabel kepemimpinan situasional terdapat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Situasional

N0	Pernyataan	Corected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{kritis}	Status
1	Item 1	0,608	0,30	Valid
2	Item 2	0,398	0,30	Valid
3	Item 3	0,368	0,30	Valid
4	Item 4	0,690	0,30	Valid
5	Item 5	0,819	0,30	Valid
6	Item 6	0,542	0,30	Valid
7	Item 7	0,007	0,30	Tidak Valid
8	Item 8	0,353	0,30	Valid
9	Item 9	0,569	0,30	Valid
10	Item 10	0,891	0,30	Valid
11	Item 11	0,476	0,30	Valid
12	Item 12	0,485	0,30	Valid
13	Item 13	0,742	0,30	Valid
14	Item 14	0,654	0,30	Valid
15	Item 15	0,523	0,30	Valid
16	Item 16	0,738	0,30	Valid
17	Item 17	0,536	0,30	Valid
18	Item 18	0,840	0,30	Valid
19	Item 19	0,704	0,30	Valid
20	Item 20	0,628	0,30	Valid

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

N0	Pernyataan	Corected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{kritis}	Status
21	Item 21	0,811	0,30	Valid
22	Item 22	0,627	0,30	Valid
23	Item 23	0,557	0,30	Valid
24	Item 24	0,636	0,30	Valid
25	Item 25	0,731	0,30	Valid

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.7 terdapat satu pertanyaan (item 7) yang tidak valid, sehingga pertanyaan nomor 7 ini dibuang dari daftar pertanyaan, sedangkan 24 pertanyaan lainnya dapat dilanjutkan dalam penelitian ini. Pertanyaan (item 7) yang tidak valid tersebut berbunyi: Kepala Sekolah membina guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran .

3). Hasil uji validitas variabel motivasi berprestasi terdapat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Berprestasi

N0	Pernyataan	Corected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{kritis}	Status
1	Item 1	0,733	0,30	Valid
2	Item 2	0,479	0,30	Valid
3	Item 3	0,401	0,30	Valid
4	Item 4	0,804	0,30	Valid
5	Item 5	0,723	0,30	Valid
6	Item 6	0,517	0,30	Valid
7	Item 7	0,591	0,30	Valid
8	Item 8	0,594	0,30	Valid
9	Item 9	0,614	0,30	Valid
10	Item 10	0,777	0,30	Valid
11	Item 11	0,137	0,30	Tidak Valid
12	Item 12	0,508	0,30	Valid
13	Item 13	0,790	0,30	Valid

UNIVERSITAS TERBUKA

N0	Pernyataan	Corected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{kritis}	Status
14	Item 14	0,820	0,30	Valid
15	Item 15	0,691	0,30	Valid
16	Item 16	0,506	0,30	Valid
17	Item 17	0,733	0,30	Valid
18	Item 18	0,153	0,30	Tidak Valid
19	Item 19	0,313	0,30	Valid
20	Item 20	0,574	0,30	Valid
21	Item 21	0,303	0,30	Valid
22	Item 22	0,574	0,30	Valid
23	Item 23	0,505	0,30	Valid
24	Item 24	0,711	0,30	Valid
25	Item 25	0,453	0,30	Valid

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.8 terdapat dua pertanyaan (item 11 dan 18) yang tidak valid, sehingga pertanyaan nomor 11 dan 18 ini dibuang dari daftar pertanyaan, sedangkan 23 pertanyaan lainnya dapat dilanjutkan dalam penelitian ini. Pertanyaan (item 11) yang tidak valid tersebut berbunyi: Saya bekerja keras karena ikut terlibat dalam melaksanakan tugas. Pertanyaan (item 18) yang tidak valid tersebut berbunyi: Saya dipromosikan oleh Kepala Sekolah untuk naik jabatan, jika saya bekerja dengan rajin.

2. Uji reliabilitas.

Pada penelitian ini, teknik pengukuran reliabilitas yang digunakan adalah teknik *Alpha-Cronbach*. Penggunaan teknik *Alpha-Cronbach* akan menunjukkan bahwa suatu intrumen dapat dikatakan handal *(reliable)* bila memiliki koefisien reliabilitas atau *alpha* sebesar 0,60 atau lebih (Arikunto:1998).

Hasil uji reliabilitas pertanyaan terdapat pada Tabel 4.9.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Pertanyaan

No	Variabel	Cronbach's Alpa	R Kritis	Status
1	Kepemimpinan Situasional	0,938	0,600	Reliabel
2	Motivasi Berprestasi	0,927	0,600	Reliabel
3	Kinerja	0,932	0,600	Reliabel

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa semua pertanyaan untuk semua variabel dalam penelitian ini adalah *reliable* sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan.

C. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji yang umum, yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji Heteroskedastisitas serta uji autokorelasi.

1. Uji normalitas.

Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data yang memiliki distribusi normal. Adapun cara untuk menentukan data berdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan rasio *skewness* dan rasio *kurtosis*. Jika rasio *kurtosis* dan *skewness* berada diantara -2 hingga +2, maka distribusi data adalah normal.

UNIVERSITAS TERBUKA

Hasil pengujian normalitas seperti tercantum dalam Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Data

	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	0,597	0,306	-0,176	-0,604
Valid N (listwise)				

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui rasio *skewness* = 0,597/0.306 = 1,950; sedangkan rasio *kurtosis* = -0,176/0,604 = -0,291. Karena rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* berada diantara -2 hingga +2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

2. Uji multikoleniaritas.

Hasil pengujian multikolinearitas seperti pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Hasil Uji Multikoleniaritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	0,882	1,133
	X2	0,882	1,133

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.11 diketahui bahwa data dalam penelitian ini semua variabel independennya berada pada tingkat *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF semua variabel independennya berada di bawah 10, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak memiliki gejala multikolinearitas.

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Uji heteroskedasitas.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Uji *Glejser*. Hasil Pengujian heteroskedastisitas seperti pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Collinearity Statistics		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27,263	10,052		2,748	0,008
X1	-0,145	0,102	-0,193	-1,414	0,163
X2	-0.036	0,086	-0,055	-0,406	0,686

Sumber: data olahan, 2012.

Dari hasil perhitungan pada Tabel 4.12 menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas yang terjadi dalam proses estimasi parameter model penduga, dimana nilai signifikan lebih besar dari 0,050. Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas.

4. Uji Autokorelasi.

Penelitian ini menggunakan pengujian Autokorelasi *Durbin Watson*. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1) Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif

2) Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi

3) Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

Hasil uji auto korelasi dengan menggunakan *Durbin Watson Tes* seperti pada Tabel 4.13.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.13 Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,289	0,084	0,052	15,48187	1,608

Sumber: data olahan, 2012.

Dari Tabel 4.13 didapatkan nilai Durbin-Watson (DW_{hitung}) sebesar 1,608. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan DW hitung berada diantara -2 dan 2, yakni $-2 \leq 1{,}608 \leq 2$ maka ini berarti tidak terjadi autokorelasi. Sehingga kesimpulannya adalah Uji Autokorelasi terpenuhi.

Berdasarkan berbagai macam pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa syarat asumsi klasik telah terpenuhi semua. Sehingga dengan terpenuhinya syarat asumsi klasik, analisis data dengan menggunakan persamaan regresi berganda dapat dilakukan.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan, yaitu keputusan tidak menolak atau menolak hipotesis tersebut. Dalam pengujian hipotesis, keputusan yang akan dibuat mengandung ketidakpastian, artinya keputusan bisa benar ataupun salah, sehingga menimbulkan resiko. Besar kecilnya resiko dinyatakan dalam bentuk probabilitas.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan dua cara yaitu secara sendiri/parsial dan secara bersama/simultan. Pengujian hipotesis secara sendiri/parsial dengan menggunakan regresi linier berganda. Sedangkan pengujian hipotesis secara bersama/simultan dengan menggunakan uji koefisien regresi (uji F).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Pengujian hipotesis secara sendiri/parsial.

Pengujian hipotesis secara sendiri/parsial adalah dengan menggunakan regresi linier berganda yaitu analisis regresi yang menjelaskan hubungan antara peubah respon (*variabel dependen*) dengan faktor-faktor yang mempengaruhi lebih dari satu prediktor (*variabel independen*). Pengujian regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh secara sendiri/parsial antara variabel kepemimpinan situasional dan variabel motivasi berprestasi terhadap variabel kinerja guru. Sehingga dengan pengujian tersebut dapat diketahui seberapa besar pengaruh antara variabel-variabel tersebut.

Hasil perhitungan uji regresi linier berganda adalah seperti terdapat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda secara Parsial

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Koefisien determinasi Parsial/Part (r^2)	t	Sig.	Keterangan
Konstanta	18,629		1,083	0,283	H0 ditolak
Kepemimpinan Situasional (X1)	0,372	0,249	2,119	0,038	H0 ditolak
Motivasi Berprestasi (X2)	0,330	0,262	2,233	0,029	H0 ditolak
Tingkat signifikansi (α) ditetapkan = 0,050					
Djusted R Square/ Koefisien Determinasi (R^2) = 0,172					

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

Y = 18.629 + 0,372 X1+ 0,330 X2, dengan penjelasan sebagai berikut:

a). nilai konstanta 18,629 berarti bila variabel X adalah nol, maka nilai kinerja guru (Y) adalah 18,629.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b). X_1 (kepemimpinan situasional) naik sebesar 1%, maka kinerja guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,372% dengan anggapan X_2 adalah tetap.

c). X_2 (motivasi berprestasi) naik sebesar 1%, maka kinerja guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,330% dengan anggapan X_1 adalah tetap.

a. Pengujian hipotesis pertama.

Hipotesis pertama berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Pengujian hipotesis secara sendiri/parsial adalah untuk menguji apakah kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda diketahui nilai t_{hitung} sebesar 2,119 dengan tingkat signifikansi variabel kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru adalah 0,038, sedangkan tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 0,050. Persamaannya adalah signifikansi t_{hitung} < signifikansi yang ditetapkan (0,038 < 0,050). Karena 0,038 lebih kecil dari 0,050, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima atau H_0 ditolak. Dengan demikian hipotesis pertama yang berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan diterima.

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan variabel kepemimpinan situasional (X1) terhadap variabel kinerja guru (Y) adalah dengan menggunakan nilai koefisien determinasi partial (r^2) variabel kepemimpinan situasional. Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui nilai dkoefisien determinasi partial (r^2) variabel kepemimpinan situasional adalah sebesar 0,249 . Ini berarti pengaruh variabel

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kepemimpinan situasional (X1) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 24,90%. Sisanya (100% - 24,90 % = 75,10%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

b. Pengujian hipotesis kedua.

Hipotesis kedua berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Pengujian hipotesis secara sendiri/parsial adalah untuk menguji apakah motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda diketahui nilai t_{hitung} sebesar 2,233 dengan tingkat signifikansi variabel kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru adalah 0,029, sedangkan tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 0,050. Persamaannya adalah signifikansi t_{hitung} < signifikansi yang ditetapkan (0,029 < 0,050). Karena 0,029 lebih kecil dari 0,050, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima atau H_0 ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua yang berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan diterima.

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan variabel motivasi berprestasi (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y) adalah dengan menggunakan nilai koefisien determinasi partial (r^2) variabel motivasi berprestasi. Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui nilai dkoefisien determinasi partial (r^2) variabel motivasi berprestasi adalah sebesar 0,262 . Ini berarti pengaruh variabel motivasi berprestasi (X2) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 26,20%. Sisanya (100% - 26,20% = 73,80 %) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Pengujian hipotesis secara serentak/simultan.

Hipotesis ketiga berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Uji yang dilakukan untuk menjawab hipotesis ke 3 adalah dengan uji koefisien regresi serentak (F). Hasil perhitungan untuk uji serentak (F) adalah dengan menggunakan uji anova seperti terdapat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Hasil Uji Anova

Model	Summary of square	df	Mean Square	F	Sign.
Regresion	2941,686	2	1470,843	7,211	0,002
Residual	11830,249	58	203,970		
Total	14771,934	60			
Tingkat signifikansi (α) ditetapkan = 0,050					
Adjusted R Square (R^2) = 0,172					

Sumber: data olahan, 2012.

Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui signifikansi F_{hitung} sebesar 0,002 dan signifikansi F yang ditetapkan sebesar 0,050. Persamaannya adalah 0,019 < 0,050. Artinya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Dengan demikian hipotesis ketiga yang berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir diterima.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3. Pengujian koefisien determinasi (R^2).

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan oleh variabel kepemimpinan situasional (X1) dan motivasi berprestasi (X2) secara bersama adalah dengan menggunakan Koefisien Determinasi/*Adjusted R Square* (R^2). Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui nilai Koefisien Determinasi *Adjusted R Square* (R^2) sebesar 0,172, artinya 17,20% variasi kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel pendelegasian wewenang (X1) dan motivasi berprestasi (X2). Sisanya sebesar (100% - 17,20%) = 82,80% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

E. Pembahasan

Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan. Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda seperti pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Hasil
Hipotesis 1	Ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir	diterima
Hipotesis 2	Ada pengaruh yang signifikan dari motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir	diterima
Hipotesis 3	Ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir	diterima

Sumber : data olahan, 2012.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kineja pegawai.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan. Hasil pengujian statistik (uji t) pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan situasional adalah 0,372. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05 dengan signifikan hitung (t_{hitung}) = 0,038. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru, artinya semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan situasional maka semakin tinggi pula kinerja guru di SMP Negeri 2 Tembilahan.

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan variabel kepemimpinan situasional (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah dengan menggunakan nilai *koefisien determinasi parsial* (r^2) variabel kepemimpinan situasional. Berdasarkan Tabel 4.14., diketahui nilai *koefisien determinasi parsial* (r^2) variabel kepemimpinan situasional adalah sebesar 0,249. Ini berarti pengaruh variabel kepemimpinan situasional (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 24,90%. Sisanya (100% - 24,90 = 75,10%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model seperti kompetensi kerja, budaya organisasi dan kinerja lingkungan.

Hasil pengujian hipotesis ini sesuai dengan pendapat Hersey dkk (1960) yang mengatakan kepemimpinan situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan pemimpin untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi perilaku orang lain dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Handoko (2000:293) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi moral dan kinerja pegawai, keamanan, kualitas kehidupan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi. Kepemimpinan situasional di organisasi kependidikan menurut Mulyasa (2004) merupakan kemampuan untuk menggerakan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Hasil pengujian hipotesis ini juga sejalan dengan penelitian Prasetyorini (2004) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru dengan kinerja pegawai di SLTP Negeri se Kota Samarinda. Penelitian yang lainnya tentang kepemimpinan ini di lakukan oleh Wardiah (2005) yang juga menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian yang dilakukan oleh Syamrohani (2011) menemukan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 1,2 dan 3 Yogyakarta.

b. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil pengujian statistik (uji t) pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel motivasi berprestasi adalah 0,330. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05 dengan signifikan hitung (t_{hitung}) = 0,029. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru, artinya semakin kuat keinginan dan dorongan motivasi berprestasi maka semakin tinggi pula kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan variabel motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) adalah dengan menggunakan nilai *koefisien determinasi parsial* (r^2) variabel motivasi berprestasi. Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui nilai *koefisien determinasi partial* (r^2) variabel motivasi berprestasi adalah sebesar 0,262. Ini berarti pengaruh variabel motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 26,20%. Sisanya (100% - 26,20% = 73,80%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model seperti disiplin kerja, struktur organisasi, pelatihan dan supevisi Kepala Sekolah.

Hasil pengujian hipotesis ini sesuai dengan pendapat Scots dkk (1971:129) menyatakan motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Mc.Clelland (1987) menyebutkan bahwa kinerja yang optimal bisa dicapai apabila seseorang memiliki motivasi berprestasi tinggi.

Sanjaya (2005:13) menyatakan bahwa kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa yang dipengaruhi oleh dorongan motivasi dalam dirinya. Davis dkk, (1985:88) juga mengatakan motivasi berprestasi *(achievment motivation)* adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2010) yang menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Cimahi. Syamrohani (2011) juga menemukan bahwa motivasi berprestasi mempunyai pengaruh

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMP Muhammadiyah 1, 2 dan 3 Yogyakarta.

Pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi Wardiah (2005) yang menemukan motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMAN 2 Tembilahan Kabupeten Indragiri Hilir. Handayani (2005) juga menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Karangdowo.

c. Pengaruh kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama terhadap kinerja guru.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil pengujian statistik (uji F) pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} = 7,211 dengan tingkat signifikansi 0,002 dan signifikan F_{hitung} yang ditetapkan sebesar 0,050. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi berpretasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru, artinya kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan.

Untuk mengukur pengaruh yang diberikan oleh variabel kepemimpinan situasional (X_1) dan motivasi kerja (X_2) adalah dengan menggunakan nilai *Adjusted R Square* (R^2). Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui nilai *Adjusted R Square* (R^2) sebesar 0,172 yang berarti 17,20% variasi kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan situasional (X_1) dan motivasi berprestasi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(X_2). Sisanya (100% - 17,20% = 82,80%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model seperti disiplin kerja dan motivasi kerja, pelatihan dan budaya organisasi.

Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan pendapat Pidarta (2004:98) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: 1). kepemimpinan Kepala Sekolah, 2). fasilitas kerja, 3). harapan-harapan (motivasi), 4). kepercayaan personalia sekolah. Steers (1975:118) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah : 1). struktur tugas, 2). motivasi kerja, 3). kepemimpinan, 4). tekanan pada prestasi, 5). keamanan pelaksanaan tugas, 6). status dalam organisasi.

Hasil penelitan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyorini (2004) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SLTP Negeri se Kota Samarinda. Penelitian yang dilakukan oleh Wardiah (2005) juga menemukan bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMAN 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.

B. Saran.

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan, penulis menyampaikan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian ini kepada Kepala SMP Negeri 2 Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan, yaitu:

1. Kepala SMP Negeri 2 Tembilahan perlu meningkatkan kemampuan kepemimpinan situasional dengan mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Tembilahan. Kepala Sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan dengan berdasarkan pada situasi organisasi dan kondisi pengikut (guru) dengan mengkombinasikan dari gaya supotif, partisipatif, direktif dan berorientasi kepada prestasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

2. Kepala SMP Negeri 2 Tembilahan perlu meningkatkan motivasi berprestasi dengan mendorong dan mengarahkan guru untuk bersedia mengeluarkan upaya yang tinggi dalam kegiatan-kegiatan pendidikan dalam rangka meningkatkan kinerja guru SMP Negeri 2 Tembilahan. Upaya meningkatkan motivasi guru adalah dengan cara meningkatkan keinginan bekerja dari dalam diri guru itu sendiri untuk memperoleh kebanggaan atau prestasi sebaik mungkin, memupuk kesukaan guru untuk memberi sumbangan yang berguna bagi organisasi (sekolah), organisasi (sekolah) membuat rencana dan menetapkan target pencapaian tujuan, memupuk kesadaran guru untuk memberi perhatian pada pencapaian pendidikan dimasa yang akan datang dan membuat rencana kerja yang baik sehingga terdapat sedikit resiko gagal, serta memupuk rasa tanggung jawab pada setiap guru.
3. Kepala SMP Negeri 2 Tembilahan didalam meningkatkan kinerja guru perlu meningkatkan kemampuan kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi guru. Upaya yang dilakukan adalah dengan selalu berkomunikasi dengan guru, bersikap terbuka, memberikan pengarahan yang jelas, terarah dan disertai pengawasan yang terus menerus. Selain itu Kepala Sekolah berperilaku mendukung bawahan dengan melakukan pujian, mau mambantu dan mendengarkan keluhan guru serta membangkitkan keinginan yang kuat bagi guru untuk berprestasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Ahmadi, ZA. (1993). *Kebutuhan guru dan tenaga kependidikan serta peningkatan kualitas pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.

Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

____ (2006). *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.

Burhanudin. (2001). *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Dasuki, Achmad. (2010). *Reformasi guru dan tantangannya*, Jakarta: Dirjend PMPTK.

Davis, K. & John, W. Newstrom. (*1985*). *Prinsip-prinsip ekonomi*. Edisi Kedelapan Jilid I. Terjemahan Jakarta: Erlangga.

Desler, Gary. (1992). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenhallindo.

Edwin, A. (1997). *Esensi kepemimpinan*. Terjemahan: Aris Ananda. Jakarta: Spektrum.

Fatah, N. (1996). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Gellerman, Saul W. (1997). *Motivation and productivity*. Bombay : D.B. TaraporevalaSons.

Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi analisis multivariat dengan program SPSS*. Cetakan ke IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gujarati, D. (2004). *Basic econometric*. New York: Mc.Grawhill.

Handoko, T. Hani. (2000). *Manejemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.

Hasibuan, Malayu, SP. (2005). *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Herdiana. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hersey, Paul dan Blanchard, Ken. (1982). *Management of organizational behaviour*. New Jersey: Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

_____(1995). *Manajemen perilaku organisasi: pendayagunaan sumber daya manusia*. alih bahasa : Agus Dharma Edisi 4. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

_____(2007). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan.* PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.

Marwansyah. & *Mukaram*. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga.

Mc. Clelland, D. (1987). *Human motivation. New York :* Cambridge University Press.

Mulyasa, E. (2004). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

_____(2007). *Menjadi guru profesional*. Bandung: Rosda Karya.

_____(2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Nugroho, Yohanes Anton. (2011). *It,s easy …..olah data dengan SPSS,* Yogyakarta: Skripta Media Creative.

Patricia, Buhler. (2004). *Alpha teach yaourself management skill.* Edisi Pertama, alih bahasa: Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi dan Rudi Atmoko, Jakarta: Prenada

Pidarta, Made. (1999). *Pemikiran tentang supervisi pendidikan.* Jakarta: PT. Bina Aksara.

_____(2004). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Reksohadiprojo, Sukanto. & Handoko, T. Hani, (1997). *Organisasi perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.

Richard I. Lester. (1991). *Kepemimpinan dalam prinsip-prinsip dan konsep, dalam buku seri manajemen sumber daya manusia kepemimpinan* di edit oleh: A. Dale Timpe. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Riduwan. (2005). *Dasar-dasar statisitika*. Bandung: Alfabeta.

_____(2010). *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Bandung: Alfabeta

Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Pustaka.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Robbins, P.S. (2001). *Prilaku organisasi, konsep, kontroversi, aplikasi.* Jakarta: Prehellindo.

_____(2003). *Perilaku organisasi, konsep, controversial, aplikasi.* Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.

____(2007). *Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit PT Indeks: Jakarta.

Rosyada, Dede. (2004). *Paradigma pendidikan demokratis: sebuah model pelibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.* Jakarta: PT Kencana.

Ruky, Ahmad.S. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sahertian, Piet A. (2000). *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sanjaya, Wina. (2005). *Pembelajaran dalam implementasi kurikulum berbasis kompetens*i. Jakarta: Prenada Media.

Santoso, Singgih. (2000). Buku latihan SPSS statistik parametrik. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Santoso, Purbayu Budi, Ashari. (2005). *Analisis statistic dengan microsoft exel dan SPSS.* Yogyakarta: Andi Offset.

Sardiman, A.M. (2005). *Interaksi dan motivasi belajar mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.

Satori, Djam'an. (2007). *Profesi keguruan*. Jakarta: UT.

Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen sumber daya manusia, suatu pendekatan mikro*. Jakarta: Penerbit Djambatan.

Sarros, J. C, & Butchatsky, O. (1996). *Leadership, Australia's top ceo: finding out what make them the best.* Sydney: Harper Business.

Scott,William.G. (1971*). Theory a behavioral analysis for management.* Illionis: Richard D Irwin. Inc.

Sergiovanni, T.J. (1991). *The principalship: a reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Siagian, Sondang. P. (1995). *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

_____(2004). *Toeri motivasi dan aplikasinya.* Jakarta: Rineka Cipta.

UNIVERSITAS TERBUKA

Simamora, Henry. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: STIE-YKPN.

Sobur, Alex. (2009). *Semiotika komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Steer, Richard, M. (1975). *Efektivitas organisasi.* Jakarta: Penerbit Erlangga.

Subroto, Suryo, B. (1997). *Proses belajar mengajar di sekolah,* Jakarta: Rineka Cipta.

Sudrajat, S. (1988). Mengenal ekonometrika pemula, Bandung: CV. Armico.

Sugiyono. (2010). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sujak, Abi. (1990). *Kepemimpinan manajer*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sukadi. (2001). *Guru powerfull guru masa depan.* Bandung: Kholbu.

Sukadji. (2001). *Sukses di perguruan tinggi*. Jakarta: Indonesia University Press.

Sulistyorini. (2001). *Hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi dengan kinerja guru. Ilmu pendidikan.* Jakarta: Rineka Cipta.

Sutisna, Oteng. (1996). *Supervisi dan Administrasi Pendidikan.* Bandung: Penerbit Jemmars.

Tanzeh, Ahmad. (2009). *Pengantar metode penelitian.* Yogyakarta: Teras.

Tapiardi, W. (1996). *Motivasi belajar dan pembelajaran*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Terry, Georger. R. (1978). *Principles of management.* Illionis: Richard D. Irwin Homewood.

Thoha, Miftah. (1999). *Kepemimpinan dalam manajemen suatu pendekatan prilaku.* Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.

Usman, Uzer, M. (2002). *Menjadi guru professional.* Bandung: PT Rosdakarya.

Ukas, Maman. (2004). *Manajemen; konsep, prinsip dan aplikasi*. Bandung: Agnini.

Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan kepala sekolah (tinjauan teori dan permasalahnnya).* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winardi. (2001). *Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

LAPORAN PENELITIAN

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Brahmasari, Ida Ayu. & Suprayetno, Agus. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Universitas 17 Agustus Surabaya*, 10 (2). 124-135.

Handayani, Bekti. (2005). Pengaruh tingkat pendidikan, sarana prasarana dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Karangdowo. *Tesis*, Program Pasca sarjana Magister Manajemen Pendidikan Unversitas Muhammadiyah. Surakarta.

Irawati. (2010). Pengaruh pengembangan sdm, kompetensi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. *Tesis.* Program Pascasarjana Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan. Bandung.

Prasetyorini, Retno. (2004). Hubungan kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi dengan kinerja Guru SLTP Negeri Se Kota Samarinda. *Journal Guruvalah,* 7 (3), 67.

Syamrohani, Wahyu. (2011). Pengaruh motivasi berprestasi guru, manajemen teknologi informasi dan kepempinan terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyaah 1, 2 dan 3 Yogyakarta. *Tesis.* Program Pasca Sarjana Universitas Sarjanawiyata Taman Siswa. Yogyakarta.

Wardiah. (2005). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 2 Tembilahan. *Tesis.* Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Surapati. Jakarta.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Lampiran I : Kuesioner Penelitian

JUDUL TESIS
PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI
TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 2 TEMBILAHAN
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

PETUNJUK ANGKET

KARAKTERISTIK RESPONDEN:

a. Umur :
b. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan *)
c. Pangkat/Golongan :
d. Pendidikan Terakhir : DI/DII/DIII/S1/S2/S3 *)
e. PNS /Honor : PNS / Honor *)

1. VARIABEL KINERJA GURU

PETUNJUK PENGISIAN :

a. Kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya agar jawaban yang diberikan dapat memberikan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan penelitian ini.
b. Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
c. Ada lima alternatif jawaban, yaitu:
   5= Selalu (SL)
   4= Sering (SR)
   3= Kadang-Kadang (KK)
   2= Jarang (JR)
   1= Tidak Pernah (TP)

KUESIONER VARIABEL KINERJA GURU (Y)

No.	Pernyataan Kinerja Guru	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	KK	JR	TP
Dimensi Kemampuan Proses Belajar Mengajar						
1	Bapak/Ibu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai					
2	Bapak/Ibu menggunakan variasi metode pengajaran					
3	Bapak/Ibu menggunakan alat peraga/media dalam proses belajar mengajar					
4	Bapak/Ibu mengkaji faktor-faktor penyebab kesulitan belajar siswa					
5	Bapak/Ibu melakukan remedial kepada peserta didik					
6	Bapak/Ibu menggunakan teknologi informatika dalam belajar					

UNIVERSITAS TERBUKA

No.	Pernyataan Kinerja Guru	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	KK	JR	TP
7	Bapak/Ibu menggunakan perpustakaan dalam menunjang proses belajar mengajar					
8	Bapak/Ibu memotivasi siswa untuk belajar lebih giat					
9	Bapak/Ibu menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran					
	Dimensi Kemampuan Administrasi Belajar Mengajar					
10	Bapak/Ibu menyusun kisi-kisi soal					
11	Bapak/Ibu menguji soal lebih dulu					
12	Bapak/Ibu melaksanakan post-test akhir pelajaran					
13	Bapak/Ibu membuat program bimbingan dan penyuluhan					
14	Bapak/Ibu mengisi daftar hadir setiap melaksana-kan tugas					
15	Bapak/Ibu mencatat kemajuan peserta didik					
	Dimensi Meningkatkan Kompetensi					
16	Bapak/Ibu mengkaji bahan pelajaran yang diajarkan					
17	Bapak/Ibu menelaah buku pelajaran yang diajarkan					
18	Bapak/Ibu menguasai landasan-landasan kependidikan					
19	Bapak/Ibu membuat program pengajaran setiap mengajar					
20	Bapak/Ibu membaca hasil penelitian tindakan kelas					
21	Bapak/Ibu mempelajari konsep penelitian tindakan kelas					
22	Bapak/Ibu melaksanakan penelitian tindakan kelas					
23	Bapak/Ibu melibatkan diri dalam organisasi profesi guru					

UNIVERSITAS TERBUKA

2. VARIABEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

PETUNJUK PENGISIAN :

a. Kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya agar jawaban yang diberikan dapat memberikan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan penelitian ini.
b. Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
c. Ada lima alternatif jawaban, yaitu:
   5= Selalu (SL)
   4= Sering (SR)
   3= Kadang-Kadang (KK)
   2= Jarang (JR)
   1= Tidak Pernah (TP)

KUESIONER VARIABEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (X1)

No.	Pernyataan Kepemimpinan Situasional	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	KK	JR	TP
	Dimensi Arahan					
1	Kepala Sekolah menjelaskan tugas dan kewajiban guru					
2	Kepala Sekolah menetapkan tugas dan tanggung jawab guru					
3	Kepala Sekolah menjelaskan cara-cara mengerja-kan tugas kepada guru					
4	Kepala Sekolah membina guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program pengajaran					
5	Kepala Sekolah menemukan gagasan baru untuk kepentingan sekolah					
6	Kepala Sekolah melaksanakan supervisi kelas					
7	Kepala sekolah mengutamakan penyelesaian tugas tepat pada waktunya					
8	Kepala Sekolah melakukan pembagian tugas secara merata					
9	Kepala Sekolah mengkoordinasikan kegiatan sekolah					
10	Kepala Sekolah mengutamakan tercapainya target Ujian Nasional					
11	Kepala Sekolah mengawasi guru melaksanakan tugasnya					
12	Kepala Sekolah melakukan penilaian kinerja guru berdasarkan hasil kerja					
13	Kepala Sekolah melakukan penilaian kerja guru secara objektif					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	**Pernyataan Kepemimpinan Situasional**	**Alternatif Jawaban**				
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
		SL	**SR**	**KK**	**JR**	**TP**
14	Kepala Sekolah memberikan teguran terhadap pekerjaan guru yang kurang baik					
	Dimensi Dukungan					
15	Kepala Sekolah bersikap bersahabat dengan guru					
16	Kepala Sekolah menciptakan suasana saling percaya terhadap guru					
17	Kepala Sekolah menunjukkan sikap simpati kepada guru					
18	Kepala Sekolah bermusyawarah dengan guru dalam pengambilan keputusan					
19	Kepala Sekolah bersedia menerima saran dari guru					
20	Kepala Sekolah memperhatikan kesejahteraan guru					
21	Kepala Sekolah dapat bekerja sama dengan guru					
22	Kepala Sekolah menciptakan suasana saling meng-hargai dengan guru					
23	Kepala Sekolah mendukung guru untuk berprestasi					
24	Kepala Sekolah menciptakan suasana kekeluargaan					

UNIVERSITAS TERBUKA

3. VARIABEL MOTIVASI BERPRESTASI

PETUNJUK PENGISIAN :

a. Kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya agar jawaban yang diberikan dapat memberikan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan penelitian ini.
b. Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
c. Ada lima alternatif jawaban, yaitu:
   5= Selalu (SL)
   4= Sering (SR)
   3= Kadang-Kadang (KK)
   2= Jarang (JR)
   1= Tidak Pernah (TP)

KUESIONER VARIABEL MOTIVASI BERPRESTASI (X2)

KUESIONER VARIABEL MOTIVASI BERPRESTASI

No.	Pernyataan Motivasi Berprestasi	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	KK	JR	TP
	Dimensi Motif					
1	Saya bekerja semata-mata hanya mencari upah (uang) yang adil dan layak					
2	Saya diberi kesempatan untuk maju dalam segala hal oleh Kepala Sekolah					
3	Saya diakui sebagai guru yang layak dihormati dan dihargai					
4	Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan di sekolah					
5	Tempat atau ruangan kerja saya dalam keadaan baik					
6	Saya bekerja diterima oleh kelompok atau teman-teman					
7	Saya bekerja diperlakukan wajar (apa adanya) oleh Kepala Sekolah					
8	Pekerjaan saya dihargai karena atas prestasi kerja saya yang baik oleh Kepala Sekolah					
9	Upaya Kepala Sekolah untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab					
	Dimensi Harapan					

UNIVERSITAS TERBUKA

10	Saya bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan menyenangkan				

No.	Pernyataan Motivasi Berprestasi	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SL	SR	KK	JR	TP
11	Dalam melakukan pekerjaan saya usahakan untuk bertindak disiplin					
12	Sikap dan prilaku Kepala Sekolah terhadap bawahan memberikan rangsangan untuk membangkitkan gairah kerja					
13	Pemberian keterangan/penjelasan dari Kepala Sekolah kepada bawahan tentang pelaksanaan tugas/pekerjaan untuk menciptakan iklim yang kondusif					
14	Ajakan dari Kepala Sekolah untuk berkomunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
15	Perhatian dan penghargaan Kepala Sekolah terhadap prestasi kerja saya					
16	Loyalitas Kepala Sekolah terhadap guru menye-nangkan dan baik					
17	Kepala Sekolah memberikan nasihat dan bersikap simpatik atas persoalan pribadi saya.					
	Dimensi Insentif					
17	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima					
18	Saya merasa senang dengan tunjangan kesehatan yang diberikan.					
19	Tunjangan jabatan besarnya sesuai dengan tanggung jawab saya.					
20	Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mendapatkan imbalan (hadiah) yang pantas dan wajar					
21	Saya merasa aman atas jaminan pekerjaan saya untuk hari tua saya.					
23	Dalam pencapaian prestasi kerja, saya merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggung jawab saya					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Lampiran II : Output Uji Validitas Data

V A R I A B E L			
PERTANYAAN	KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (X1)	MOTIVASI BERPRESTASI (X2)	KINERJA GURU (Y)
	Corrected Item-Total Correlation	Corrected Item-Total Correlation	Corrected Item-Total Correlation
A1	.608	.733	.497
A2	.398	.479	.394
A3	.368	.401	.497
A4	.690	.804	.847
A5	.819	.723	.478
A6	.542	.517	.439
A7	.007	.591	.684
A8	.353	.594	.705
A9	.569	.614	.478
A10	.891	.777	.088
A11	.476	-.137	.447
A12	.485	.508	.524
A13	.742	.790	.022
A14	.654	.820	.444
A15	.523	.691	.930
A16	.738	.506	.444
A17	.536	.733	.789
A18	.840	.153	.665
A19	.704	.313	.930
A20	.628	.574	.789
A21	.811	.303	.439
A22	.627	.574	.654
A23	.557	.505	.930
A24	.636	.711	.710
A25	.731	.574	.665

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran III : Uji Reabilitas ALPHA - CRONBACH

1. Uji Reabilitas Variabel Kepemimpinan Situasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.938	.938	25

2. Uji Reabilitas Variabel Motivasi Berprestasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.910	.927	25

3. Uji Reabilitas Variabel Kinerja Guru

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.937	.932	25

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran IV : Rekapitulasi Kuesuioner

KINERJA GURU (Y)

RSPDN	1	2	3	4	5	6
1	2	3	2	2	3	2
2	2	4	2	4	4	2
3	1	5	3	4	4	3
4	2	5	2	2	4	2
5	3	5	3	5	4	3
6	2	5	2	4	4	2
7	3	4	3	4	4	3
8	3	4	3	4	4	3
9	1	4	1	1	4	1
10	2	4	2	4	4	2
11	3	5	3	4	4	3
12	4	5	4	5	5	4
13	2	4	2	3	4	2
14	2	5	2	2	4	2
15	1	5	1	2	5	1
16	1	5	1	2	4	1
17	2	3	2	4	5	2
18	2	3	2	4	5	2
19	2	5	2	5	4	2
20	3	3	3	3	4	3
21	3	3	3	3	4	4
22	3	4	3	3	4	3
23	3	4	3	4	4	3
24	2	5	2	4	5	2
25	4	5	4	2	5	4
26	2	3	2	2	3	2
27	2	3	2	2	3	2
28	1	4	1	4	5	1
29	2	5	2	2	4	2
30	3	5	3	5	4	3
31	3	5	3	5	4	3
32	4	4	4	3	5	4
33	3	5	3	5	4	3
34	1	4	1	4	5	1
35	2	5	2	2	4	2
36	3	5	3	5	4	3
37	2	5	2	4	4	2
38	2	5	2	2	4	2
39	3	5	3	5	4	3
40	3	5	3	5	4	3
41	4	4	4	3	5	4
42	2	5	2	2	4	2
43	2	3	2	4	5	2
44	2	5	2	5	4	2
45	3	3	3	3	4	3

UNIVERSITAS TERBUKA

46	3	3	3	3	4	4
47	1	5	1	2	4	1
48	2	3	2	4	5	2
49	3	5	3	4	4	3
50	4	5	4	5	5	4
51	2	4	2	3	4	2
52	1	4	1	1	4	1
53	2	4	2	4	4	2
54	3	5	3	4	4	3
55	4	5	4	5	5	4
56	2	4	2	3	4	2
57	4	1	4	5	1	4
58	5	2	2	4	2	3
59	5	3	5	4	3	5
60	3	5	3	4	4	3
61	4	5	4	5	5	4

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (X1)

RSPDN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	TTL
1	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
3	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	98
4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	98
5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
6	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	2	2	5	3	4	4	97
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	101
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	101
9	4	4	3	3	3	1	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	1	3	4	2	3	76
10	4	5	4	3	3	2	4	3	4	5	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	87
11	4	5	4	3	3	2	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	88
12	3	4	2	1	1	2	3	2	2	4	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	89
13	5	5	4	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	86
14	4	4	3	3	2	2	3	3	4	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	78
15	4	4	2	2	3	1	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	77
16	4	4	3	1	3	1	3	3	3	1	3	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	4	2	3	71
17	2	2	1	5	5	3	5	5	4	5	5	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	82
18	3	3	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	2	2	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	87
19	3	3	3	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	104
20	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	86
21	3	4	4	2	1	1	2	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	72
22	5	3	2	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	102
23	5	3	2	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	102
24	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	1	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	107
25	3	3	4	1	3	1	3	4	4	5	2	2	3	3	4	5	4	3	3	3	3	5	5	4	80
26	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	78
27	4	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	84
28	4	5	5	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	99
29	1	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	93
30	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	77
31	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	104
32	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	98
33	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	97

UNIVERSITAS TERBUKA

34	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	98
35	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
36	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	108
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	101
38	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	90
39	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	3	2	2	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	90
40	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	110
41	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	88
42	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	98
43	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
44	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	108
45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	101
46	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	101
47	4	4	3	3	3	1	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	1	3	4	2	3	76
48	4	5	4	3	3	2	4	3	4	5	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	87
49	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
50	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
51	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	98
52	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	98
53	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	82
54	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	104
55	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	112
56	4	1	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	1	4	5	5	3	5	4	3	3	3	3	95
57	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	111
58	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	101
59	3	5	2	2	1	1	2	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	71
60	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
61	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	98

4. MOTIVASI BERPRESTASI (X2)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	TTL
1	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	74
2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	74
3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	109
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	108
5	4	4	1	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	1	4	5	5	1	4	5	5	5	95
6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	108
7	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	101
8	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	101
9	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	4	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	97
10	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	89
11	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	89
12	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	2	3	3	2	2	5	5	5	4	5	5	5	84
13	3	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	92
14	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	100
15	3	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	5	97
16	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	3	4	5	5	95
17	3	5	4	5	5	5	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	5	5	5	2	5	5	5	94
18	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	1	5	5	5	92
19	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	105
20	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	1	4	3	1	1	3	4	77
21	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	2	5	3	2	2	3	5	82

UNIVERSITAS TERBUKA

22	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	105
23	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	106
24	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	114
25	3	5	5	5	3	5	5	5	1	5	5	3	3	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	94
26	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	79
27	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	79
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	111
29	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	2	3	5	5	5	5	5	5	99
30	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	4	3	4	4	5	1	4	5	5	5	97
31	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	104
32	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	101
33	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	102
34	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	79
35	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	1	5	5	5	92
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	113
37	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	108
38	4	4	1	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	1	4	5	5	1	4	5	5	5	95
39	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	107
40	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	106
41	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	109
42	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	108
43	4	4	1	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	1	4	5	5	1	4	5	5	5	95
44	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	74
45	4	5	4	5	5	5	5	5	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	5	5	5	92
46	4	1	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	81
47	4	2	5	2	2	4	2	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	2	3	2	2	2	68
48	4	3	5	3	5	4	3	5	5	4	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	97
49	3	2	5	2	4	4	2	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	4	4	2	4	4	86
50	5	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	86
51	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	85
52	3	1	4	1	1	4	1	3	3	4	1	1	5	4	1	4	3	3	1	3	1	1	1	54
53	2	2	4	2	4	4	2	2	2	4	1	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	71
54	3	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	82
55	3	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	103	
56	3	2	4	2	3	4	2	2	4	4	1	2	4	4	3	4	4	2	3	4	2	3	3	69
57	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	89
58	3	5	4	5	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	1	5	5	5	91
59	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	1	4	3	1	1	3	4	74
60	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	89
61	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	74

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran V : Rekapitulasi Total Kuesioner

NO	KINERJA GURU (Y)	KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (X1)	MOTIVASI BERPRESTASI (X2)	TOTAL
1	57	81	74	212
2	68	81	74	223
3	85	98	109	292
4	69	98	108	275
5	102	81	95	278
6	89	97	108	294
7	86	101	101	288
8	87	101	101	289
9	55	76	97	228
10	75	87	89	251
11	86	88	89	263
12	108	89	84	281
13	70	86	92	248
14	61	78	100	239
15	72	77	97	246
16	65	71	95	231
17	83	82	94	259
18	84	87	92	263
19	98	104	105	307
20	76	86	77	239
21	68	72	82	222
22	90	102	105	297
23	87	102	106	295
24	87	107	114	308
25	76	80	94	250
26	58	78	79	215
27	58	84	79	221
28	85	99	111	295
29	71	93	99	263
30	104	77	97	278
31	104	104	104	312
32	106	98	101	305
33	104	97	102	303
34	85	98	79	262
35	69	81	92	242
36	102	108	113	323
37	89	101	108	298
38	71	90	95	256
39	104	90	107	301
40	104	110	106	320
41	106	88	109	303
42	71	98	108	277
43	84	81	95	260
44	98	108	74	280
45	76	101	92	269
46	68	101	81	250
47	65	76	68	209
48	83	87	97	267
49	86	81	86	253
50	108	81	86	275
51	70	98	85	253
52	55	98	54	207
53	75	82	71	228
54	86	104	82	272
55	108	112	103	323
56	70	95	69	234
57	88	111	89	288
58	72	101	91	264
59	105	71	74	250
60	86	81	89	256
61	107	98	74	279
TOTAL	5065	5573	5631	16269

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran VI : Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	61	-29.32716	38.13201	15.22165192	.418	.306	-.471	.604
Valid N (listwise)	61							

2. Uji Multikoleniaritas

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.629	17.206		1.083	.283		
X1	.372	.175	.265	2.119	.038	.882	1.133
X2	.330	.148	.279	2.233	.029	.882	1.133

3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.623	10.052		2.748	.008
X1	-.145	.102	-.193	-1.414	.163
X2	-.035	.086	-.055	-.406	.686

4. Uji Auto Korelasi

Model Summaryb

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.289	.084	.052	15.48187	1.608

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran VII : Uji Regresi Liniear Berganda

Variables Entered/Removedb

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1a	.	Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.446	.199	.172	14.28180	.199	7.211	2	58	.002

ANOVAb

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2941.686	2	1470.843	7.211	.002
	Residual	11830.249	58	203.970		
	Total	14771.934	60			

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	18.629	17.206		1.083	.283			
	X1	.372	.175	.265	2.119	.038	.361	.268	.249
	X2	.330	.148	.279	2.233	.029	.370	.281	.262

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran VIII : Uji Anova

Variables Entered/Removedb

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1a	.	Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.446	.199	.172	14.28180

ANOVAb

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2941.686	2	1470.843	7.211	.002
	Residual	11830.249	58	203.970		
	Total	14771.934	60			

UNIVERSITAS TERBUKA