

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU
SMK NEGERI 3 SIBOLGA**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh
gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :
ERY RITA SINAGA
NIM: 015544697**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya

nyatakan dengan benar

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

Jakarta, November 2012

Yang menyatakan




ERY RITA SINAGA
NIM. 015544697

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp. 021 7415050, Fax. 021 7415588

BIO DATA

Nama : ERY RITA SINAGA
N I M : 015544697
Tempat dan Tanggal Lahir : Tanjung Pasisir, 06 Maret 1965
Registrasi Pertama : 2011.2
Riwayat Pendidikan : SD Negeri Parapat, Kab. Simalungun 1977
SMP Negeri 1 Parapat, Kab. Simalungun 1981
SPG Cinta Rakyat Pematang Siantar 1984
D3/A3 IKIP Padang Sumatera Barat 1987
S1/A4 UMTS Padang Sidempuan Tapanuli Selatan
2002
Riwayat Pekerjaan : Guru SMK Negeri 3 Sibolga
Alamat Tetap : Jl. Oswald Siahaan No. 64 Aek Tolang Pandan
Kab. Tapanuli Tengah, Provinsi Sumatera Utara
Telp/ HP. : 08126264738

Medan, November 2012

ERY RITA SINAGA
NIM. 01544697

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

N a m a : **ERY RITA SINAGA**
N I M : 015544697
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka pada :

Hari, tanggal : Minggu, 23 Desember 2012
Waktu : 13.00-15.00 WIB
Dan Telah Dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TAPM

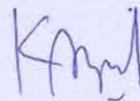
Ketua Komisi Penguji

Yun Iswanto, MSi



Penguji Ahli

Dr, Kurniawati MM



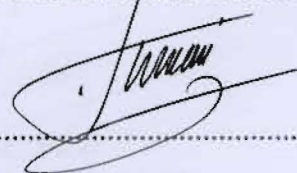
Pembimbing I

Dr. Endang Sulistya Rini, SE, Msi



Pembimbing II

Suciati, M.Sc, Ph.D.



**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

Judul TAPM : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga**

Penyusun TAPM :

N a m a : **ERY RITA SINAGA**

N I M : 015544697

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu , Desember 2012

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Endang Sulistyarini, SE., MSi
NIP. 19620513 199203 2 001

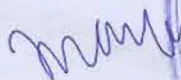
Pembimbing II,



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

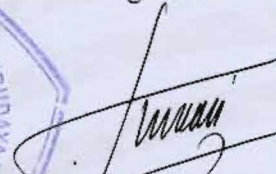
Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen



Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2 003

Direktur Program Pascasarjana



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



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp. 021 7415050, Fax. 021 7415588

**SURAT PERYATAAN PERBAIKAN
DAN PENYERAHAN NASAKAH TAPM**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : ERY RITA SINAGA

N I M : 015544697

Program Studi : Magister Manajemen

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi
Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga

Dengan ini menyatakan telah memperbaiki naskah TAPM menurut format PPs-UT dan bersama ini saya menyerahkan hasil perbaikan kepada Direktur PPs-UT selaku Panitia Ujian Sidang.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terima kasih.

Mengetahui.
Kepala UPBJJ-UT Medan

Medan, Desember 2012

Mahasiswa

Dr. Asnah Said, M.Pd
NIP. 194902181978032001

ERY RITA SINAGA
NIM. 015544697

Ketua Bidang Ilmu /
Program Magister Manajemen

Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2 003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga, pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Sibolga, dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 sibolga. Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

Hasil output dari analisis regresi linear berganda yang diolah dengan SPSS, rumus persamaan regresi linear dalam penelitian ini. Dimana Y : Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga. Kepemimpinan Transformasional , dengan koefisien $a_1 : 0,956$. Motivasi , dengan koefisien $a_2 : 0,750$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,956 Motivasi sebesar 0,750. Secara Matematis regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh masing – masing variabel independen setiap kenaikan harga satu satuan

F hitung sebesar 44,695 dengan signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi kurang dari 5% maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara serempak terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi secara signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga.

Nilai t hitung sebesar 7,957 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena hasil signifikansi ini lebih kecil dari 5 % , maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kinerja Guru

ABSTRACT

The research was conducted in SMK Negeri 3 Sibolga entitled Transformational Leadership and Motivation influences the performance of teachers. Formulation of the problem in this research is: 1. Is transformational leadership affect performance SMK Negeri 3 Sibolga? 2. Is motivation affect the performance of teachers in SMK Negeri 3 Sibolga? 3. Is Transformational Leadership and Motivation affects the performance of teachers in SMK Negeri 3 Sibolga?.

The output of multiple linear regression analysis were processed by SPSS, the linear regression equation in this study. Where Y: Teacher Performance SMK Negeri 3 Sibolga. Transformational Leadership, with coefficients a_1 : 0.956. Motivation, with a_2 coefficient: 0.750. Based on the regression equation can be explained that the effect of transformational leadership variable of 0.956 Motivation of 0.750. In Mathematical regression shows the influence of each - each independent variable any increase in the price of one unit. F count equal to 44.695 with a significance of 0.000. Due to the significant value of less than 5%, then H_0 is rejected and H_a accepted means there are simultaneous influence of Transformational Leadership and motivation significantly to the Teacher Performance SMK Negeri 3 Sibolga.

t value of 7.957 with a significance of 0.000. Because of the significance of the results is less than 5%, then H_0 is rejected and H_a accepted, which means that the variable Transformational Leadership has a significant effect on teacher performance SMK Negeri 3 Sibolga.

Keywords: Transformational Leadership, Motivation and Teacher Performance

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta bimbingan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan kegiatan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga

Pada kesempatan ini saya menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Ibu Suciati, M.Sc.,Ph.D. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Ibu Dr. Asnah Said, M.Pd selaku kepala Universitas Terbuka UPBJJ Medan beserta staf.
4. Ibu Dr. Ir. Sri Harijati, MA selaku Asisten Direktur Bidang Akademik Universitas Terbuka
5. Ibu Maya Maria, SE, MM selaku Ketua Bidang Ilmu /Program Magister Manajemen Universitas Terbuka selaku Penanggung Jawab Program Magister Manajemen .
6. DR. Kurniawati selaku Penguji Ahli
7. Ibu Dr.Endang Sulistya Rini,SE.,MSi selaku Dosen Pembimbing I yang dengan sabar telah membimbing penulis dalam menyelesaikan TAPM ini.
8. Ibu Suciati, **M.Sc., Ph.D** selaku Dosen Pembimbing II yang dengan sabar telah membimbing penulis dalam menyelesaikan TAPM ini.
9. Kepala SMK Negeri 2 yang telah memberikan ijin uji instrumen
10. Kepala SMK Negeri 3 Sibolga yang telah memberikan ijin penelitian
11. Suami tercinta yang selalu memberikan dukungan do'a dalam menyelesaikan penulisan TAPM
12. Anak-anaku yang mendorong untuk melanjutkan studi S-2.
13. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ Medan Pokjar tapanuli Tengah Angkatan 2011.2 yang selalu memberikan motivasi.

14. Teman-teman Guru /karyawan di SMK Negeri 3 Sibolga
15. Semua pihak yang telah membantu tersusunnya TAPM ini.

Akhirnya saya serahkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa semoga berkenan memberikan balasan kebaikan atas segala bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis.

Jakarta, Desember 2012

Penulis,

ERY RITA SINAGA

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| PERNYATAAN | i |
| PENGESAHAN..... | ii |
| PERSETUJUAN..... | iii |
| ABSTRAK BAHASA INDONESIA..... | iv |
| ABSTRAK BAHASA INGGRIS | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 4 |
| C. Tujuan Penelitian | 5 |
| D. Kegunaan Penelitian..... | 5 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 6 |
| A. Kajian Teori | 6 |
| 1. Kinerja | 6 |
| a. Kompetensi Pedagogik | 11 |
| b. Kompetensi Kepribadian..... | 13 |
| c. Kompetensi Sosial | 14 |
| d. Kompetensi Profesional | 15 |
| 2. Motivasi | 16 |
| 3. Kepemimpinan Transformasional | 23 |
| a. Pengertian Kepemimpinan | 23 |
| b. Kepemimpinan Transformasional..... | 25 |
| c. Prinsip Kepemimpinan Transformasional..... | 28 |
| d. Kepemimpinan dan Kinerja..... | 30 |
| B. Kerangka Berpikir..... | 33 |
| 1. Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kinerja Guru .. | 33 |
| 2. Hipotesis | 33 |
| C. Definisi Operasional..... | 34 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | 35 |
| A. Desain Penelitian..... | 35 |
| B. Populasi dan Sampel Penelitian | 36 |
| C. Instrumen Penelitian..... | 36 |
| D. Prosedur Pengumpulan data | 40 |
| E. Metode Analisis data..... | 41 |
| | |
| BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN | 45 |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian..... | 45 |
| B. Karakteristik Responden | 55 |

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| C. Deskripsi Variabel..... | 55 |
| D. Uji Normalitas..... | 62 |
| E. Uji Heteroskedastisitas | 64 |
| F. Uji Kebugusan Model..... | 65 |
| G. Uji Multikolinieritas | 66 |
| H. Pembahasan dan uji Hipotesis | 66 |
| 1. Uji Serempak..... | 67 |
| 2. Uji Parsial..... | 69 |
| I. Implementasi..... | 75 |
| J. Keterbatasan Penelitian | 76 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | 78 |
| A. Simpulan..... | 78 |
| B. Saran..... | 78 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 80 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMK N 3 Sibolga..... | 49 |
| Gambar 4.2 Normal P.P.Plot Regresion | 62 |
| Gambar 4.3 Grafik Histogram..... | 63 |
| Gambar 4.4 Scatterplot Heteroskedastisitas..... | 64 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 3.1 | Item Total Statistics | 38 |
| Tabel 3.2 | Hasil Output SPSS Instrument Motivasi..... | 39 |
| Tabel 3.3 | Hasil Output Instrument Kinerja Guru (Y) | 40 |
| Tabel 4.1 | Keadaan Guru SMK N 3 berdasarkan Status Pegawai | 50 |
| Tabel 4.2 | Keadaan Guru SMK N 3 berdasarkan Jenis Kelamin | 51 |
| Tabel 4.3 | Keadaan Guru SMK N 3 berdasarkan Pangkat dan Golongan | 51 |
| Tabel 4.4 | Keadaan Pegawai SMK N 3 berdasarkan Jenis Kelamin | 52 |
| Tabel 4.5 | Keadaan Siswa SMK N 3 berdasarkan Jenis Kelamin | 53 |
| Tabel 4.6 | Bentuk-Bentuk Sarana dan Prasarana..... | 54 |
| Tabel 4.7 | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Pendidikan..... | 55 |
| Tabel 4.8 | Persentase Tanggapan Responden (X1)..... | 56 |
| Tabel 4.9 | Kriterium Butir – butir (X1)..... | 58 |
| Tabel 4.10 | Persentase Tanggapan Responden (X2)..... | 59 |
| Tabel 4.11 | Kriterium Butir – butir (X2)..... | 60 |
| Tabel 4.12 | Tanggapan Responden (Y)..... | 61 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji Determinasi Model Summary | 65 |
| Tabel 4.14 | Uji Multikolinieritas | 66 |
| Tabel 4.15 | Hasil Regresi X1, X2 Terhadap Y | 67 |
| Tabel 4.16 | Uji Serempak | 68 |
| Tabel 4.17 | Uji Parsial..... | 69 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|------------|-----------------------------------|----|
| Lampiran 1 | Daftar Pernyataan Kuesioner | 82 |
| Lampiran 2 | Hasil Kuesioner | 86 |
| Lampiran 3 | Hasil Output SPSS | 89 |
| Lampiran 4 | Diagram Batang | 93 |
| Lampiran 5 | Surat Izin Penelitian | |

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia(SDM) dalam suatu organisasi memiliki posisi yang sangat strategis. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Bagaimana suatu organisasi merespon berbagai perubahan perubahan yang terjadi di lingkungannya, baik lingkungan *eksternal* maupun lingkungan *internal*. ditentukan oleh kualitas manusianya. Dalam menghadapi dan menangkap fenomena perubahan lingkungan, melakukan analisa dampaknya terhadap institusi sampai pada tingkat pelaksanaan dan evaluasinya merupakan pekerjaan yang membutuhkan kualitas sumber daya manusia.

Menurut Robbins (2001), organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Dalam definisi yang dikatakan Robbins tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi manusianya.

Interaksi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar suatu organisasi dapat tetap berkembang dan mampu bersaing. Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi manusianya itu sendiri, walau secanggih apapun teknologi yang dipergunakan. Dalam hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari Guru untuk melaksanakan tugasnya, maka keberhasilan SMK Negeri 3 Sibolga tidak akan tercapai.

Disamping itu kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku. Di dalam pendekatan situasional dijelaskan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan pemimpin dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas kepemimpinan.

Penilaian kinerja guru adalah merupakan proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja guru. Dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para guru tentang pelaksanaan kerja mereka. Fungsi dari penilaian kinerja guru dapat dirinci sebagai berikut, perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, ketidakakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.

Menurut Robbins (2001), karyawan tidak loyal, karyawan mengabaikan seperti mangkir atau datang terlambat, mengurangi kualitas dan kuantitas kerja serta tingkat kesalahan pekerjaan meningkat, pada akhirnya berdampak pada kinerja yang menurun.

Fenomena yang terjadi pada guru SMK Negeri 3 Sibolga, bahwa terdapat kecendrungan melemahnya kinerja guru, hal ini dapat dilihat masih ada guru yang sering tidak masuk sekolah, guru yang masuk sekolah tetapi tidak masuk ke kelas

untuk mengajar, guru yang mengajar tidak mempersiapkan administrasi mengajar seperti Program Pembelajaran atau pun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, alat evaluasi yang tidak dipersiapkan dengan baik, enggan meningkatkan kemampuan penguasaan materi pembelajaran, kurang memberikan bimbingan kepada siswa agar memperoleh prestasi yang tinggi. Disamping itu seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi masih terdapat guru yang mempunyai kebiasaan atau ketidakpedulian dengan perkembangan teknologi dalam meningkatkan pembelajaran berbasis Teknologi Informasi (ICT).

Kinerja guru dimungkinkan dapat terganggu dengan adanya fenomena sering terjadi pergantian kepemimpinan yang secara internal berdampak terhadap organisasi. Keadaan ini terjadi karena situasi politik yang berkembang di setiap daerah yang berkaitan dengan otonomi daerah, yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah daerah.

Chen (2004), dalam studinya menguji hubungan antara perilaku karyawan spesifik dengan kepemimpinan transformasional. Sedang menurut Harris dan Ogbonna (2001) dikatakan bahwa pada literatur perilaku organisasi para peneliti telah mengamati hubungan antara gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

Pemimpin transformasional pada dasarnya memiliki totalitas perhatian dan selalu berusaha membantu dan mendukung keberhasilan para anggotanya. Namun demikian tidak semua perhatian dan totalitas yang diberikan seorang pemimpin transformasional tidak akan berarti tanpa adanya komitmen bersama dari masing-masing individu anggota pengikutnya.

Pemimpin transformasional dapat memahami berbagai strategi baru yang efektif untuk mencapai suatu tujuan yang besar. Mungkin saja tidak dalam bentuk

petunjuk-petunjuk teknis yang tersurat. Sebenarnya hal tersebut sudah dapat dipahami melalui visi yang ada serta dalam suatu proses penemuan dan pengembangan dari seorang pemimpin dan kelompok itu sendiri.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan, erik Rees (2001)

Salah satu hal yang terpenting untuk memastikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki dapat menunjang kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga, maka pihak pimpinan yaitu Kepala Sekolah perlu memperhatikan guru. Kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari faktor kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi. Berdasarkan masalah penelitian yang telah dikemukakan di atas mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja guru, serta fenomena-fenomena yang terjadi di SMK Negeri 3 Sibolga, maka dirasa perlu untuk dilakukan penelitian guna mengetahui pengaruh variabel-variabel tersebut.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga ?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Sibolga ?

3. Apakah Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMK Negeri 3 sibolga ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap Kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga
2. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Sibolga ?
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja guru di SMK Negeri 3 sibolga

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Menyajikan hasil empiris Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja guru.
2. Bagi Institusi diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap kebijakan yang telah dilakukan dalam kaitannya mengenai Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Guru.
3. Bagi para peneliti, dapat dijadikan salah satu bahan kajian empirik terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya bidang Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Guru.
4. Bagi para praktisi SDM, sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan di instansinya

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas perilaku karyawan atau hasil yang dicapainya secara fundamental ditentukan oleh keahlian dan kemampuan karyawan yang bersangkutan Syafaruddin Alwi (2001). Disamping itu kualitas perilaku juga ditentukan oleh motivasi dan kesempatan, Robbins (2001). Terdapat beberapa dimensi kinerja, diantaranya seseorang mungkin sangat tinggi pada satu dimensi dan rendah pada dimensi lainnya.

Kinerja menurut Sedarmayanti (2008) merupakan terjemahan dari *ferpormance* berarti:

- a. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdayaguna.
- b. Pencapaian prestasi kerja seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Hasil kerja sesorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan).

- d. Hasil kerja yang bisa dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara kekal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral.

Menurut Mathis dan Jackson (2002 : 78) menyatakan bahwa unsur yang membentuk kinerja pegawai antara lain : kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Sementara Gomez (2001 : 142) mengemukakan unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari :

1. *Quantity of work*, yakni jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
3. *Job knowledge*, yakni pemahaman pegawai pada prosedur kejadian informasi teknis tentang pekerjaan.
4. *Creativeness*, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
5. *Cooperation*, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
6. *Dependability*, yakni kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
7. *Inisiative*, yakni kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.
8. *Personal qualities*, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, maka kinerja dapat diartikan sebagai catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan atau tugas yang telah dicapai seseorang melalui pengevaluasian/penilaian kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif, seperti dikatakan bahwa kinerja telah menjadi kerangka pikir sentral untuk dijadikan pemicu dalam pencapaian tujuan organisasi bisnis.

Kinerja adalah terjemahan dari kata performance yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, Rivai & Basri (2005). Menurut Samsudin (2006) memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nawawi (2005) kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja adalah merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Menurut Gibson (2006), mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Sedangkan, Mulyasa (2004) memberikan definisi bahwa kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja

Teori tentang kinerja tersebut dimaksudkan untuk dapat menjelaskan suatu peramalan dan mengendalikan kinerja di masa yang akan datang. Penjelasan tentang

kinerja dapat dikaitkan dengan masalah kriteria. Dengan kata lain, kinerja menjadi tolok ukur untuk dikatakan suatu aktifitas berjalan sesuai rencana atau tidak. Kinerja karyawan dalam penelitian ini indikatornya terdiri atas : laporan kerja, ketrampilan dan pengetahuan teknis, mengembangkan inisiatif dan kemandirian, berpedoman pada kebijakan, memberikan informasi, mengendalikan KBM, dan memberikan pelayanan bimbingan.

Menurut Sanjaya (2005), kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa. Lebih lanjut Brown dalam Sardiman (2000) menjelaskan tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa. Pembelajaran sebagai wujud dari kinerja guru, maka segala kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru harus menyatu, menjiwai, dan menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai.

Menurut Silverius (2003), guru adalah tokoh sentral pendidikan dalam upaya menyiapkan kader bangsa di masa depan, kunci sukses reformasi pendidikan. Di antara beberapa faktor yang mempengaruhi proses dan hasil belajar siswa, faktor guru mendapat perhatian yang pertama dan utama, karena baik-buruknya

pelaksanaan suatu kurikulum pada akhirnya bergantung pada aktivitas dan kreativitas guru dalam menjabarkan dan merealisasikan arahan kurikulum tersebut. Oleh karena itu, guru harus profesional dalam menjalankan tugasnya.

Syafaruddin dan Nasution (2003), menjelaskan guru profesional yang bertugas mengajar di sekolah memerlukan keahlian khusus. Sebagai kegiatan yang berkaitan dengan pembinaan potensi anak yang sedang mengalami perkembangan, maka guru harus benar-benar ahli dalam tugasnya.

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

Menurut Djamarah (2005), seorang guru harus memiliki sifat:

- a. menerima dan mematuhi norma, nilai-nilai kemanusiaan
- b. memikul tugas mendidik dengan bebas, berani dan gembira
- c. sadar akan nilai-nilai yang berkaitan dengan perbuatannya
- d. menghargai orang lain
- e. bijaksana dan hati-hati
- f. taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa

Sedangkan menurut Sardiman (2000) seorang guru harus memiliki sepuluh kemampuan dasar sehingga dapat dikatakan profesional. Kemampuan dasar tersebut yaitu:

- a. menguasai bahan pelajaran
- b. mengelola program belajar mengajar
- c. mengelola kelas
- d. menggunakan media/ sumber
- e. menguasai landasan-landasan kependidikan
- f. mengelola interaksi belajar mengajar
- g. menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran
- h. mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan
- i. mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan berdasarkan UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen, yaitu meliputi:

kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

a. Kompetensi Pedagogik

Pedagogik mempunyai arti ilmu mendidik. Kompetensi pedagogik merupakan suatu performansi (kemampuan) seseorang dalam bidang ilmu pendidikan. Untuk menjadi guru yang profesional harus memiliki kompetensi pedagogik. Seorang guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman serta kemampuan dan keterampilan pada bidang profesi kependidikan. Menurut Depdiknas (2002) pengetahuan dan pemahaman yang harus dimiliki seorang guru sebagai profesi kependidikan meliputi hal:

- 1) peserta didik
- 2) teori belajar dan pembelajaran
- 3) kurikulum dan perencanaan pengajaran
- 4) budaya dan masyarakat sekitar sekolah
- 5) filsafat dan teori pendidikan
- 6) Evaluasi
- 7) teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar
- 8) teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan
- 9) Penelitian
- 10) moral, etika dan kaidah profesi.

Menurut Matondang (2008), menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang sangat penting. Kemudian dikemukakan bahwa: *This kind of competency is the main problem related to the didacted and methodology used in classroom teaching.* Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman tentang:

- a) sifat dan ciri anak didik serta perkembangannya
- b) konsep-konsep pendidikan yang berguna membantu anak didik
- c) metodologi pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak didik
- d) sistem evaluasi yang baik dan tepat.

Pada bidang pedagogik, seorang guru harus memiliki kompetensi:

- a) mampu mengidentifikasi dan memahami karakteristik peserta didik dari aspek sosial, moral, kultural, emosional dan intelektual
- b) mampu memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

- c) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- d) mampu merancang pembelajaran yang mendidik
- e) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik
- f) mampu merancang penilaian proses dan hasil belajar
- g) mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar
- h) mampu menggunakan hasil penilaian untuk berbagai kepentingan pembelajaran dan pendidikan.

b. Kompetensi Kepribadian

Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Kompetensi kepribadian bagi guru adalah pribadi guru yang terintegrasi dengan penampilan kedewasaan yang layak diteladani, memiliki sikap dan kemampuan memimpin yang demokratis serta mengayomi peserta didik. Jadi seorang guru harus memiliki kepribadian yang: a) mantap, b) stabil, c) dewasa, d) arif, e) berwibawa, f) berakhlak mulia, dan g) dapat menjadi tauladan Mulyasa (2007).

Berdasarkan kompetensi kepribadian tersebut, seorang guru harus:

- a) mampu bertindak secara konsisten sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, b) mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, c) mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang berakhlak mulia sebagai tauladan bagi peserta didik dan masyarakat, d) mempunyai rasa bangga menjadi guru, dapat bekerja mandiri, mempunyai etos kerja, rasa percaya diri dan tanggung jawab yang tinggi, e) berperilaku jujur dan

disegani, f) mampu mengevaluasi diri dan kinerja secara terus menerus, g) mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan dengan belajar dari berbagai sumber ilmu dan h) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi Sosial

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai *social intelligence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu.

Menurut Ramly (2006) guru merupakan suatu cermin. Guru sebagai cermin memberikan gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, dan profesi yang ditekuninya. Berdasarkan uraian tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan: a) peserta didik, b) sesama pendidik, c) tenaga kependidikan, d) orang tua/wali peserta didik dan e) masyarakat sekitar Depdiknas (2003). Jadi seorang guru harus: a) mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, b) mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, c) mampu berkomunikasi secara efektif, empatif dan santun dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, d) bersikap kooperatif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi, dan e) mampu beradaptasi di

tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi professional merupakan suatu kemampuan sesuai dengan keahliannya. Seorang guru harus menyampaikan sesuatu (sesuai keahliannya) kepada peserta didik dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Kanfel (2005) mengemukakan bahwa kompetensi di tempat kerja merupakan perpaduan antara performance maksimum dan tipikal perilaku seseorang. Seorang guru harus memiliki kompetensi professional dalam bidang keahliannya.

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

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

Dari pengetahuan dan kemampuan tersebut, maka kompetensi profesional guru dapat dikategorikan atas:

- a) memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar bidang keahliannya
- b) mampu memilih dan mengembangkan materi pelajaran
- c) menguasai materi, struktur, dan konsep pola pikir keilmuan yang mendukung bidang keahlian.

- d) menguasai metode untuk melakukan pengembangan ilmu dan telah kritis terkait dengan bidang keahlian
- e) kreatif dan inovatif dalam penerapan bidang ilmu yang terkait dengan bidang keahlian
- f) mampu mengembangkan kurikulum dan silabus yang terkait dengan bidang keahlian,
- g) mampu melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran
- h) mampu berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan maupun tulisan
- i) mampu memanfaatkan teknologi informasi dan pembelajaran, berkominikasi dan mengembangkan diri sebagai seorang guru.

2. Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan, Veithzal (2005 : 455). Verithzal mengatakan bahwa dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah prilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan prilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Teori motivasi menurut beberapa ahli diantaranya :

a. Teori Kebutuhan dari Maslow (Hierarchy of Need Theory)

Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Jika

kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Begitu juga sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puas.

Abraham Maslow berpendapat bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah :

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lainnya. Dalam organisasi kebutuhan-kebutuhan ini dapat berupa uang, hiburan, program pension, lingkungan kerja yang nyaman.
- 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security need*) yaitu kebutuhan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa keamanan kerja, senioritas, program pemberhentian kerja, uang pesangon.
- 3) Kebutuhan rasa memiliki (*social need*) yaitu kebutuhan akan teman, cinta dan memiliki. Sosial need di dalam organisasi dapat berupa keompok kerja (team work) baik secara formal maupun informal.
- 4) Kebutuhan akan harga diri (*esteem need or status needs*) yaitu kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa reputasi diri, gelar dsb.

5) Kebutuhan akan perwujudan diri (*self actualization*) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

Pendapat Abraham Maslow selanjutnya adalah bahwa orang dewasa (pegawai bawahan) secara normal harus terpenuhi minimal 85% kebutuhan fisiologi, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan sosial, 40% kebutuhan penghargaan, dan 15% kebutuhan aktualisasi diri, keluarga, dan bisa menjadi penyebab terjadinya konflik kerja.

Sehingga dapat dikatakan bahwa jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi pegawai.

a. Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg (*the two Factors Theory*)

Frederick Herzberg, Bernard Mausner dan Barbara Snyderman mengadakan studi tentang motivasi kerja karyawan industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan Teori Dua Faktor. Teori ini dikenal juga dengan teori *Motivator – Hygienes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan interviu.

Atas dasar hasil penelitiannya, Herzberg memisahkan dua kategori pekerjaan, yaitu :

1) Faktor motivasional

Dalam teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dalam diri seseorang.

2) Faktor *hygiene*

Faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Menurut Herzberg bahwa baik faktor motivasional yang bersifat intrinsik maupun faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Termasuk faktor motivasional yang bersifat intrinsik adalah prestasi yang dicapai, pengakuan, dunia kerja, tanggung jawab dan kemajuan. Termasuk ke dalam faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik adalah hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi. Kedua faktor tersebut berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Meskipun demikian bukanlah sesuatu yang mutlak dapat dikuantifikasi, karena motivasi berhubungan dengan berbagai komponen yang sangat kompleks.

Permasalahan yang dihadapi oleh guru berbeda dengan apa yang dihadapi oleh karyawan perusahaan. Guru, di samping menghadapi permasalahan dalam berhubungan dengan siswa, juga dalam berhubungan dengan kepala sekolah dan pejabat di atasnya. Proses belajar mengajar dalam organisasi sekolah mempunyai masalah tersendiri. Guru sekolah lanjutan pada umumnya berinteraksi dengan banyak siswa setiap hari pada situasi yang hampir sama dan terkadang bersifat pribadi, lebih-lebih guru borongan atau *self-contained classroom*.

Secara umum guru relatif jarang berinteraksi dengan supervisor atau pengawas. Pelaksanaan supervisi di sekolah pun berbeda dengan di perusahaan. Postulat teori dua faktor, bahwa ada seperangkat faktor (motivator) yang menghasilkan kepuasan, dan ada seperangkat lain (*hygienes*) menghasilkan ketidakpuasan. Dua hal ini tidaklah berlawanan, melainkan merupakan dua dimensi yang berbeda di dalam organisasi.

b. *“Theory X and Theory Y”* dari Douglas Mc Gregor

Douglas Mc Gregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia; negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. Setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan karyawan, Mc Gregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut.

Teori X (negatif) merumuskan asumsi sebagai berikut :

Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja. Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakut-takuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.

Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas factor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.

Teori Y (positif) memiliki asumsi sebagai berikut :

Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.

Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melulu dari kalangan top manajemen atau dewan direksi.

Teori Mc Gregor ini lebih memihak kepada asumsi-asumsi Y yang positif dari perilaku sumber daya manusia dalam organisasi. Boleh jadi, ide-ide secara partisipasi dalam mengambil keputusan, dan tanggung jawab atau grup relasi sebagaipendekatan untuk memotivasi karyawan dalam kepuasan kerjanya. Semua manajer haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut.

Masalah utama dari teori ini adalah proporsi penggunaannya, dan juga kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi teori X (negatif). Sebaliknya jika pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan banyak menggunakan motivasi yang positif. Walaupun demikian tidak ada seorang pimpinan pun yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya, sebab pada hakekatnya setiap individu adalah berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Suatu

dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain. Seseorang dengan disindir saja mungkin sudah tahu apa yang dimaksudkan, tetapi bagi orang lain mungkin perlu ditegur secara langsung sehingga baru tahu apa yang dimaksudkan oleh rekan kerjanya, atau pimpinannya.

c. *Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth)* dari Aldefer

Teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- 1) *Existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.
- 2) *Relatedness needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- 3) *Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

d. Teori Insting

Dalam teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Beliau berpendapat bahwa tindakan yang intelligent merupakan refleksi dari instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

e. Teori *Drive*

Konsep *Drive* menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *Drive*

dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

f. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada insting dan habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku ini merupakan fungsi dari seorang pegawai dengan lingkungannya

3. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kegiatan yang dapat mempengaruhi orang lain supaya pegawai dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan bukan hanya jabatan semata yang memberi kualifikasi kepada seseorang untuk mempengaruhi pendapat, sikap, dan tingkah laku orang lain.

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, yang dimaksud dengan komunikasi adalah mengirim dan menerima pesan, Andrew J. DuBrin (2002).

Kepemimpinan menurut G.R. Terry dalam bukunya “ Principles Of Management “ adalah *Leadership is the relationship in which one person, or leader influences*

oters to work together willingly on realeted task to attain that wich the leader”.

Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang – orang supaya dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan antara pemimpin dengan mereka yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah, akan tetapi senantiasa harus terdapat adanya hubungan interaksi. Berdasarkan aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu.

Kepemimpinan adalah merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga dapat meningkatkan produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, namun dengan berkembangnya pengetahuan dapat diketahui bahwa terbentuknya kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari dan dipersiapkan.

Kepemimpinan telah mengalami perkembangan pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Dalam pendekatan situasional dikatakan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Pengertian tunggal tentang kepemimpinan masih belum ada kesepakatan diantara para ahli ilmu perilaku. Menurut Maxwell (2001) kepemimpinan hanya datang dari pengaruh, dan itu tak dapat dimandatkan tetapi harus di raih.

b. Kepemimpinan Transformasional

Pandangan tentang kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan. kepemimpinan transformasional dapat memberikan suatu pengalaman yang berharga, karena pemimpin transformasional biasanya akan selalu memberikan semangat dan energi positif terhadap segala hal dalam pekerjaan tanpa kita menyadarinya.

Pemimpin transformasional dalam melaksanakan pekerjaan akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan kedepan yang akan dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan dan keberadaan para anggota pengikutnya. Sebuah visi dapat dikembangkan oleh para pemimpin itu sendiri atau visi tersebut memang sudah ada secara kelembagaan yang telah dibuat dan dirumuskan oleh para pendahulu sebelumnya, dan memang masih sesuai dan selaras dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan jaman.

Pemimpin transformasional pada dasarnya memiliki totalitas perhatian dan selalu berusaha membantu dan mendukung keberhasilan para anggotanya. Namun demikian tidak semua perhatian dan totalitas yang diberikan seorang pemimpin transformasional tidak akan berarti tanpa adanya komitmen bersama dari masing-masing individu anggota pengikutnya.

Peluang yang ada akan diperhatikan dan digunakan untuk mengembangkan visi bersama dalam mencapai sesuatu tujuan yang terbaik. Dalam membangun pengikut, pemimpin transformasional sangat berhati-hati demi terbentuknya sesuatu kepercayaan, terbentuknya integritas personal dan kelompok. Dalam kepemimpinan

transformatif sering terjadi bahwa visi merupakan identitas dari pemimpin atau identitas dari kelompok itu sendiri.

Pemimpin transformatif dapat memahami berbagai strategi baru yang efektif untuk mencapai suatu tujuan yang besar. Mungkin saja tidak dalam bentuk petunjuk-petunjuk teknis yang tersurat. Sebenarnya hal tersebut sudah dapat dipahami melalui visi yang ada serta dalam suatu proses penemuan dan pengembangan dari seorang pemimpin dan kelompok itu sendiri.

Perlu disadari bahwa dalam proses penemuan dan pengembangan mungkin terjadi kendala atau kegagalan. Setiap kendala atau kegagalan itu hendaknya dijadikan suatu pelajaran untuk menjadi lebih baik dan efektif dalam mencapai suatu tujuan yang jauh lebih besar.

Tidak mudah untuk dapat memahami teori kepemimpinan transformatif dalam pengertian yang sedalam-dalamnya. Banyak para praktisi umum ataupun praktisi pendidikan, maupun praktisi organisasional yang memberikan definisinya, antara lain:

“transformatif leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising one another to higher levels of morality and motivation (Burns, 1978)”. Kepemimpinan transformatif menurut Burns merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya.

Definisi yang diungkapkan oleh Bass dalam Mahdiah (2011) bahwa pemimpin transformatif dapat memberikan dampak atau pengaruh kepada para pengikutnya sehingga terbentuk rasa percaya, rasa kagum dan rasa segan. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan transformatif dapat didefinisikan dan dipahami

sebagai kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi.

Seorang pemimpin transformasional dapat mentransformasi para pengikutnya dan bagaimana kepemimpinan transformasional itu dapat terjadi, yaitu dengan cara:

- 1) Meningkatkan kesadaran atas pentingnya suatu tugas pekerjaan dan nilai dari tugas pekerjaan tersebut.
- 2) Menekankan kepada pengembangan tim atau pencapaian tujuan organisasi daripada hanya sekedar kepentingan masing-masing pribadi.
- 3) Mengutamakan kebutuhan-kebutuhan dari tingkatan kebutuhan yang paling tinggi.

Terdapat empat hal yang perlu dilakukan agar kepemimpinan transformasional dapat terlaksana, yaitu :

Pertama, mengidealisasikan pengaruh dengan standar etika dan moral yang cukup tinggi dengan tetap mengembangkan dan memelihara rasa percaya diantara pimpinan dan pengikutnya sebagai landasannya.

Kedua, inspirasi yang menumbuhkan motivasi seperti tantangan dalam tugas dan pekerjaan.

Ketiga, stimulasi intelektual dengan tujuan untuk menumbuhkan kreativitas, terutama kreativitas di dalam memecahkan masalah dan mencapai suatu tujuan bersama yang besar.

Keempat, pertimbangan individual dengan menyadari bahwa setiap pengikutnya memiliki keberadaan dan karakteristik yang unik yang berdampak pula pada perbedaan perlakuan ketika melakukan *coaching*, karena pada hakikatnya setiap

individu membutuhkan aktualisasi diri, penghargaan diri dan pemenuhan berbagai keinginan pribadi.

Pendekatan ini selain berdampak positif pada pertumbuhan individu dan optimalisasi pencapaian hasil, juga akan berdampak pula pada pembentukan generasi kepemimpinan berikutnya. Dalam suatu organisasi yang sehat, masalah regenerasi kepemimpinan adalah hal penting yang perlu dipikirkan dan dipersiapkan dengan baik

c. Prinsip – Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini, Erik Rees (2000) :

- 1) Simplifikasi yaitu keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “ Kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
- 2) Motivasi yaitu kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam

pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.

- 3) Fasilitas yaitu kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- 4) Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
- 5) Mobilitas, yaitu penerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
- 6) Siap Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen

d. Kepemimpinan dan Kinerja

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

- a. Membantu menerjemahkan makna dari peristiwa
- b. Menciptakan kesejajaran atas sasaran dan strategi
- c. Membangun komitmen dan optimis tugas
- d. Membangun saling mempercayai dan kerjasama
- e. Memperkuat identitas kolektif
- f. Mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas
- g. Mendorong dan memudahkan pembelajaran kolektif
- h. Mendapatkan sumber daya dan dukungan yang diperlukan
- i. Mengembangkan dan member kewenangan kepada orang
- j. Mempromosikan keadilan sosial dan moralitas

Suatu kemampuan untuk mempengaruhi, mendesak dan mendorong pengikutnya dalam suatu organisasi didasarkan pada kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Keefektifan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, sangat ditentukan oleh seberapa jauh seseorang mempunyai kekuasaan. Semakin banyak kekuasaan, maka akan semakin mudah seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Akan tetapi dengan kekuasaan yang besar seseorang tidak secara otomatis dapat memimpin organisasi dengan efektif. Hal ini sangat tergantung dengan banyak faktor antara lain kemampuan pemimpin, kemampuan bawahan dan lingkungan organisasi.

Menurut Bass dalam Sudarmadi (2007) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional sering merubah budaya organisasi mereka dengan visi baru dan

revisi asumsi, nilai, dan norma bersama. Sebuah budaya transformasional pada umumnya terdapat tujuan bersama dan perasaan kekeluargaan. Tanggung jawab personil yang kuat untuk membantu anggota baru berintegrasi dalam budaya. Asumsi, norma, dan nilai tidak menghalangi individu untuk mengejar tujuan dan reward mereka sendiri.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi. Organisasi yang dimaksudkan dalam pemahaman tersebut dapat dalam skala makro, meso, atau mikro. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dapat diterapkan di organisasi yang berskala nasional, wilayah, lokal, dan lebih mikro adalah sekolah dan kelas. Dalam skala mikro dengan contoh sekolah atau kelas, maka kepala sekolah atau guru adalah pemimpin transformasional.'

Seorang pemimpin transformasional harus dapat berperan banyak di dalam menstimulasi orang-orang yang terlibat agar menjadi lebih kreatif dan inovatif, disamping dia juga merupakan seorang pendengar yang baik.

Implementasi kepemimpinan transformasional bagi sekolah seyogianya diarahkan pada pencapaian hasil (*outcomes*) peserta didiknya secara optimal Mahdiah (2011), dalam pengertian bahwa kepemimpinan transformasional itu keterampilan dan kompetensi peserta didik yang menjadi suatu tujuan pendidikan dan pembelajaran yang sudah ditentukan dapat dicapai dengan lebih optimal dan ketrampilan serta kompetensi-kompetensi itu betul-betul dikuasai oleh peserta didik dan dapat menjadi bekal hidup mereka di masa datang. Implementasi kepemimpinan

transformatif di sekolah akan dimulai dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

- a. Bagaimana konsep kepemimpinan transformatif dipersepsikan dan diterima oleh setiap orang yang terlibat didalam sekolah tersebut ? (misal: guru, karyawan, siswa,)
- b. Apa yang mereka harapkan dari suatu kepemimpinan dalam arti luas dan kepemimpinan transformatif dalam arti sempit ?
- c. Hasil (*outcomes*) siswa yang bagaimana yang diharapkan oleh para guru dan oleh siswa sendiri, baik dalam hal akademik maupun non akademik.
- d. Faktor-faktor apa sajakah yang memberikan kontribusi signifikan pada usaha pencapaian target hasil (*outcomes*) tersebut ?
- i. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Shea (2000), yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan pada peningkatan kinerja kualitatif dan kuantitatif pada bidang manufaktur sepanjang waktu. Dari pembahasan penelitian tersebut bahwa penggunaan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

Studi ini mendukung pernyataan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja sepanjang waktu. Penelitian yang dilakukan oleh Kim (2002), bahwa penggunaan gaya manajemen partisipatif oleh manajer secara positif dihubungkan dengan tingkat yang tinggi dari kepuasan dan kinerja.

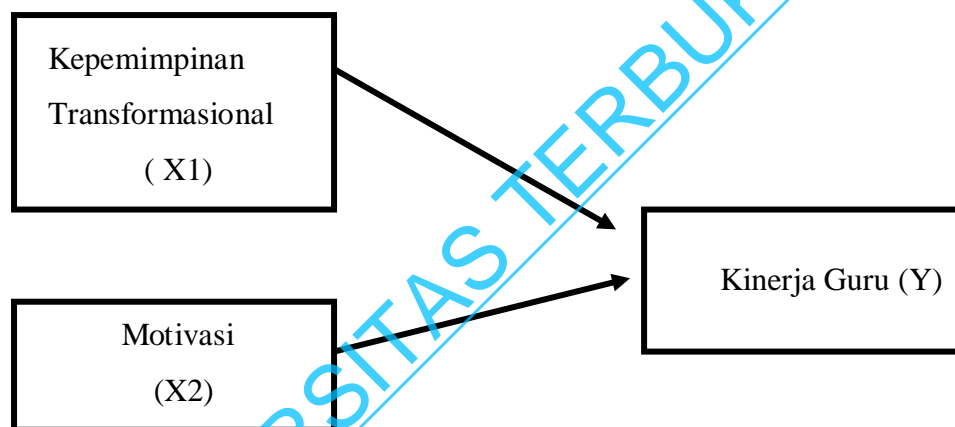
Sutopo Slamet, Pasca Unsud, (Tesis, 2007), Analisis Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kedisiplinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMPN 8 Purworejo. Hasil pembahasannya Kepemimpinan, kecerdasan emosi, kedisiplinan,

dan kompetensi secara bersama mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 86,7 %

Romlah, Pascasarjana STIE Pasundan Bandung (tesis, 2010), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Margahayu Kabupaten Bandung

B. Kerangka Berpikir

1. Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Kinerja Guru



Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain kepemimpinan transformasional dan motivasi.

2. Hipotesis

Berdasarkan pengembangan Kajian Pustaka dan model kerangka pemikiran teoritis di atas, maka dapat disusun hipotesis dalam penelitian ini :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga
2. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga

3. Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru
SMK Negeri 3 Sibolga

C. Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Dimensi | indikator | Pengukuran |
|----------------------|---|---|---|---|
| 1. Kinerja Guru (Y) | Hasil kerja Guru selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan. | <ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan b. Pelaksanaan KBM c. Evaluasi d. Pembimbingan siswa | <ul style="list-style-type: none"> a. Mempersiapkan KBM b. Kegiatan KBM dikelas c. Melakukan penilaian hasil belajar d. membimbing siswa | Terdiri dari skala 1 -5, pada setiap item pertanyaan. Terdapat 19 pertanyaan, jika memilih Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Jika memilih Sangat Setuju (SS) nilainya 5 |
| 2. Motivasi (X2) | Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu Veithzal (2005 : 455). | <ul style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan fisiologi b. Kebutuhan rasa aman c. Kebutuhan sosial d. Kebutuhan aktuaktualisasi e. Kebutuhan penghargaan | <ul style="list-style-type: none"> - Gaji - Perumahan - Pergaulan - Meraih prestasi - Pengakuan | Terdiri dari skala 1-5, pada setiap item pertanyaan. Terdapat 6 pertanyaan, jika memilih Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Jika memilih Sangat Setuju (SS) nilainya 5. |
| 3. Kepemimpinan (X1) | Sebagai perilaku pemimpin terhadap bawahan dalam hubungan kerja. salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. | <ul style="list-style-type: none"> - ideal - inspirasi - Stimulasi perlindungan individual aktualisasi | <ul style="list-style-type: none"> - Mengenal bawahan - Punya visi - misi - Percaya diri - Mempunyai keahlian - Kepercayaan terhadap Bawahan - Penghargaan - Menghargai perbedaan - Memberi kesempatan berkarir | Terdiri dari skala 1- 5 pada setiap item pertanyaan. Terdapat 14 pertanyaan, jika memilih Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Jika memilih Sangat Setuju (SS) nilainya 5 |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Supranto (2001 : 237) desain penelitian pada dasarnya untuk menentukan metode apa saja yang akan dipergunakan dalam penelitian. Sedangkan Fred N. Kerlingger (2004 : 483) mengungkapkan bahwa desain penelitian atau rancang bangun penelitian adalah rencana dan struktur (model/paradigma) penyelidikan yang disusun sedemikian rupa untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian survey, yang dipakai untuk tujuan eksplorasi, Sugiyono (2005). Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada sebuah populasi tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian – kejadian relative, distribusi, dan hubungan – hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan atau pengaruh kepemimpinan Transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dan wilayah generalisasi penelitian ini adalah guru – guru SMK Negeri 3 Sibolga. Sampel penelitian diambil secara Random Sampling yaitu guru – guru di SMK Negeri 3 Sibolga. Guru yang dijadikan sampel adalah guru – guru yang telah mempunyai masa kerja minimal 5 tahun sebanyak 50 orang, dengan pertimbangan jika memiliki masa kerja 5 tahun maka kompetensi yang dimilikinya sudah dapat diketahui sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya.

Berdasarkan status kepegawaian jumlah guru yang PNS berjumlah 83 guru dan yang belum PNS 20 guru. Sedangkan Sampel penelitian berjumlah 50 guru. Penentuan jumlah sampel ini dianggap telah mewakili dari populasi yang ada yaitu 103 guru.

C. Instrumen Penelitian

1. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

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

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sugiyono (2005), menyatakan bahwa untuk mengukur validitas butir kuesioner dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel dari masing – masing variabel, dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah butir instrument valid jika diperoleh r

>0,3. Atau dengan uji validitas yang diolah dengan SPSS. Uji coba instrument dilakukan di SMK Negeri 2 Sibolga dengan 20 orang guru

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responder terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *internal consistency* dengan belah dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus Spearman Brown, Sugiyono(2005). Pengujian lain data diolah dengan program SPSS

2. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dalam penelitian ini adalah :

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

3. Hasil uji Validitas dan uji Reliabilitas setelah diolah program SPSS adalah sebagai berikut :

- a. Uji Validitas dan reliabilitas instrumen Kepemimpinan Tranformasional (X1)

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .880 | 14 |

Tabel 3.1
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| VAR00 | 55.6500 | 20.976 | .636 | .868 |
| VAR00 | 55.7500 | 21.355 | .593 | .870 |
| VAR00 | 55.8500 | 20.976 | .497 | .875 |
| VAR00 | 56.1000 | 21.358 | .435 | .878 |
| VAR00 | 55.7500 | 20.197 | .597 | .869 |
| VAR00 | 55.9000 | 19.884 | .750 | .861 |
| VAR00 | 55.8500 | 22.029 | .377 | .880 |
| VAR00 | 55.8500 | 21.082 | .583 | .870 |
| VAR00 | 55.6500 | 21.082 | .494 | .875 |
| VAR00 | 55.7000 | 20.747 | .573 | .871 |
| VAR00 | 55.5000 | 20.789 | .667 | .867 |
| VAR00 | 55.6500 | 21.187 | .587 | .870 |
| VAR00 | 55.8000 | 21.537 | .373 | .882 |
| VAR00 | 55.6500 | 21.082 | .611 | .869 |

Sumber : hasil Output SPSS

Dari hasil output SPSS terhadap instrumen variabel kepemimpinan Transformasional (X1) yang terdiri dari 14 instrumen semua dinyatakan valid, karena dari 14 instrumen tersebut memiliki *Corrected item-Total Correlation* >0,361 untuk 20 responden (jumlah responden yang digunakan uji validitas dan reliabilitas) seperti yang tampak pada tabel 3.2

Sedangkan reliabilitas instrument dari 14 instrumen adalah sangat baik karena Cronbach's Alpha if item deleted > 0,8

b. Uji validitas dan reliabilitas instrument Motivasi (X2)

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .869 | 6 |

Tabel 3.2
hasil output SPSS instrument Motivasi
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------|-------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| VAR00001 | 22.0500 | 3.208 | .499 | .835 |
| VAR00002 | 21.6500 | 3.713 | .363 | .826 |
| VAR00003 | 22.1000 | 3.253 | .690 | .822 |
| VAR00004 | 22.0000 | 3.053 | .739 | .805 |
| VAR00005 | 22.0500 | 3.208 | .499 | .865 |
| VAR00006 | 21.9000 | 3.358 | .501 | .862 |

Sumber : output SPSS

Dari hasil Output program SPSS terhadap instrument Motivasi (X2) dinyatakan semuanya valid, karena dari jumlah 6 instrumen semua mempunyai nilai Corrected item-Total Correlation $> 0,361$ untuk 20 responden.

Dan semua instrumen Motivasi yang berjumlah 6 instrumen reliabilitasnya adalah kategori sangat baik karena Cronbach's Alpha if item deleted $> 0,8$

c. Uji validitas dan reliabilitas instrument Kinerja Guru (Y)

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .917 | 19 |

Tabel : 3.3
 Hasil output instrument kinerja guru (Y)
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total | Cronbach's Alpha if Item |
|----------|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| VAR00001 | 80.0500 | 37.839 | .671 | .911 |
| VAR00002 | 80.2000 | 39.537 | .379 | .918 |
| VAR00003 | 80.0500 | 38.155 | .616 | .912 |
| VAR00004 | 80.0500 | 38.261 | .597 | .913 |
| VAR00005 | 79.9500 | 39.629 | .375 | .919 |
| VAR00006 | 80.4000 | 38.989 | .392 | .918 |
| VAR00007 | 80.1500 | 39.292 | .401 | .917 |
| VAR00008 | 80.1500 | 37.608 | .678 | .911 |
| VAR00009 | 80.1000 | 37.568 | .697 | .910 |
| VAR00010 | 80.3500 | 37.082 | .805 | .908 |
| VAR00011 | 80.4500 | 34.682 | .820 | .906 |
| VAR00012 | 80.2500 | 39.776 | .363 | .919 |
| VAR00013 | 80.3500 | 36.766 | .861 | .907 |
| VAR00014 | 80.1500 | 37.503 | .696 | .910 |
| VAR00015 | 80.5000 | 39.211 | .402 | .917 |
| VAR00016 | 80.3000 | 36.958 | .660 | .911 |
| VAR00017 | 80.2500 | 37.461 | .703 | .910 |
| VAR00018 | 80.6500 | 38.029 | .427 | .918 |
| VAR00019 | 80.2500 | 37.145 | .757 | .909 |

Sumber : output program SPSS instrument kinerja

Dari hasil Output program SPSS terhadap instrument Kinerja Guru seperti yang tampak pada tabel 3.4 dinyatakan semuanya valid, karena dari jumlah 19 instrumen semua mempunyai nilai Corrected item-Total Correlation $>0,361$ untuk 20 responden.

Dan semua instrumen Kinerja Guru yang berjumlah 19 reliabilitasnya adalah sangat baik karena Cronbach's Alpha if item deleted $>0,8$

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara :

1. Daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan kepada sampel penelitian, untuk memperoleh data tentang Kepemimpinan

Transformasional, Motivasi dan Kinerja Guru. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Kuesioner yang didistribusikan kepada Guru SMK Negeri 3 Sibolga berupa kuesioner tertutup, dimana kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 1-5, dimana 1 menunjukkan tingkatan sangat tidak setuju, sedang tingkatan 5 menunjukkan sangat setuju.

2. Studi dokumentasi yaitu data dokumentasi berupa data kepegawaian untuk guru, keadaan siswa Tahun Pelajaran 2007/2008 sampai dengan 2011/2012 dan data – data lain tentang Kinerja guru.

E. Metode Analisis Data

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

1. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji normal atau tidaknya data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov – Smirnov (KS),

Uji hipotesis yang digunakan :

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

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

2. Uji Multikolinieritas

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

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

3. Uji Heteroskedastisitas

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

4. Analisis Regresi Berganda

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

$$Y = a + a_1 X_1 + a_2 X_2 + e$$

Y : Kinerja Guru

X1 : Kepemimpinan Transformasional

X₂ : Motivasi

a : koefisien variabel terikat (Y)

a₁ : Koefisien variabel bebas ke 1

a₂ : Koefisien variabel bebas ke 2

e : epsilon, error : variabel yang tidak termasuk dalam model penelitian.

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

5. Koefisien Determinasi (R²) dan Uji F

Peneliti menjelaskan seberapa besar variasi variabel – variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen menggunakan koefisien regresi berganda atau koefisien determinasi (R²). Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel dependen yang dapat di jelaskan oleh model regresi. Koefisien regresi berganda (R²) mempunyai nilai antara 0 hingga 1. Nilai R² mendekati 1 menunjukkan bahwa model tersebut baik yaitu dapat mewakili permasalahan yang diteliti. jika angka R² mendekati 0 hal ini menunjukkan bahwa linieritas antar variabel dalam model adalah kecil

Nilai R² dapat dicari dengan persamaan:

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

Dimana :

SS regresi : Jumlah kuadrat regresi

SS residu : Jumlah kuadrat kesalahan

SS total : SS regresi + SS Residu

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

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

Dimana k = Jumlah variabel independen

N = Jumlah sampel

Teknik Pengujian Hipotesis

Jika $F > F_{\alpha}$ (harga F table), maka H_0 di tolak dan H_a di terima

6. Uji parsial

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

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Secara resmi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah berdiri pada tahun 1970, dengan surat keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor : D.350/SET-DDT/c.70 tanggal 24 Januari 1970 dan NSS : 3210765001 P. Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah adalah suatu instansi pemerintah yang berbentuk Sekolah dibawah naungan Dinas Pendidikan Kota Sibolga yang dikepalai oleh Kepala Sekolah. Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah didirikan sebagai sarana untuk mendidik dan mencerdaskan anak bangsa sebagai salah satu tujuan dari negara.

Sebelum bernama Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah, pada mulanya sekolah ini bernama STM Negeri Sibolga. Status sebelumnya adalah merupakan filial dari STM Negeri Padang Sidempuan dengan dua jurusan yaitu Teknik Mesin dan Teknik Bangunan. Pada tahun pelajaran 1989 / 1990 sekolah ini pindah dari jalan Sutomo No.10 Sibolga ke Jalan Tukka Desa Sibuluan I Kecamatan Sibolga Selatan untuk menempati gedung baru dengan areal luas \pm 4 ha. Program Studi Keahlian dan Kompetensi Keahlian yang ada sampai sekarang yaitu :

1. Teknik Bangunan
 - a. Teknik Konstruksi Batu dan Beton
 - b. Teknik Gambar Bangunan
2. Teknik Ketenagalistrikan
 - Teknik Instalasi Tenaga Listrik

3. Teknik Otomotif
 - a. Teknik Kendaraan Ringan
 - b. Teknik Sepeda Motor
4. Pelayaran
 - a. Nautika Kapal Penangkap Ikan
 - b. Teknika Kapal Penangkap Ikan
5. Agribisnis Produksi Sumber Daya Perairan
 - Agribisnis Perikanan

Adapun nama-nama yang pernah menjadi Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah ini antara lain :

1. Drs. Amintas Simanjuntak
2. Drs. Ngodak Sembiring
3. Drs. Haposan Gultom
4. Ir. Elon Sitorus
5. Drs. Marhite Rumanapa
6. Drs. Rustam Manalu
7. Drs. Yasman
8. Drs. Moklen Sitanggang (September 2006 – September 2008)
9. Drs. H.Ramlan Panjaitan (September 2007 – April 2010)
10. Drs. Joskan Sihombing (April 2010 – Juni 2010)
11. Drs. Rihcard Sirait (Juni 2010 – Juni 2011)
12. Drs. Awaliul Ramdani (Juni 2011 – sekarang)

Selain Kepala Sekolah, personil/guru yang dilibatkan dalam pengelolaan pengendalian operasional pendidikan sebagai staf pimpinan pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah adalah sebagai berikut :

- a) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
- b) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan
- c) Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Industri
- d) Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana

6. Visi dan Misi

a. Visi

Visi dari Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah adalah Menciptakan tenaga kerja tingkat menengah yang berkarakter, terampil untuk memenuhi kebutuhan pembangunan nasional sejalan dengan era globalisasi.

b. Misi

Adapun misi dari Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah adalah :

- 1) Melaksanakan pendikar kesemua mata diklat yang diajarkan, sehingga pendikar membudaya dilingkungan sekolah.
- 2) Menghasilkan tenaga kerja yang profesional serta mampu untuk mengembangkan dirinya secara berkelanjutan, sehingga dapat menggali sumber daya alam dan mensukseskan otonomi daerah.
- 3) Melaksanakan proses diklat dengan pendekatan kurikulum berbasis kompetensi.

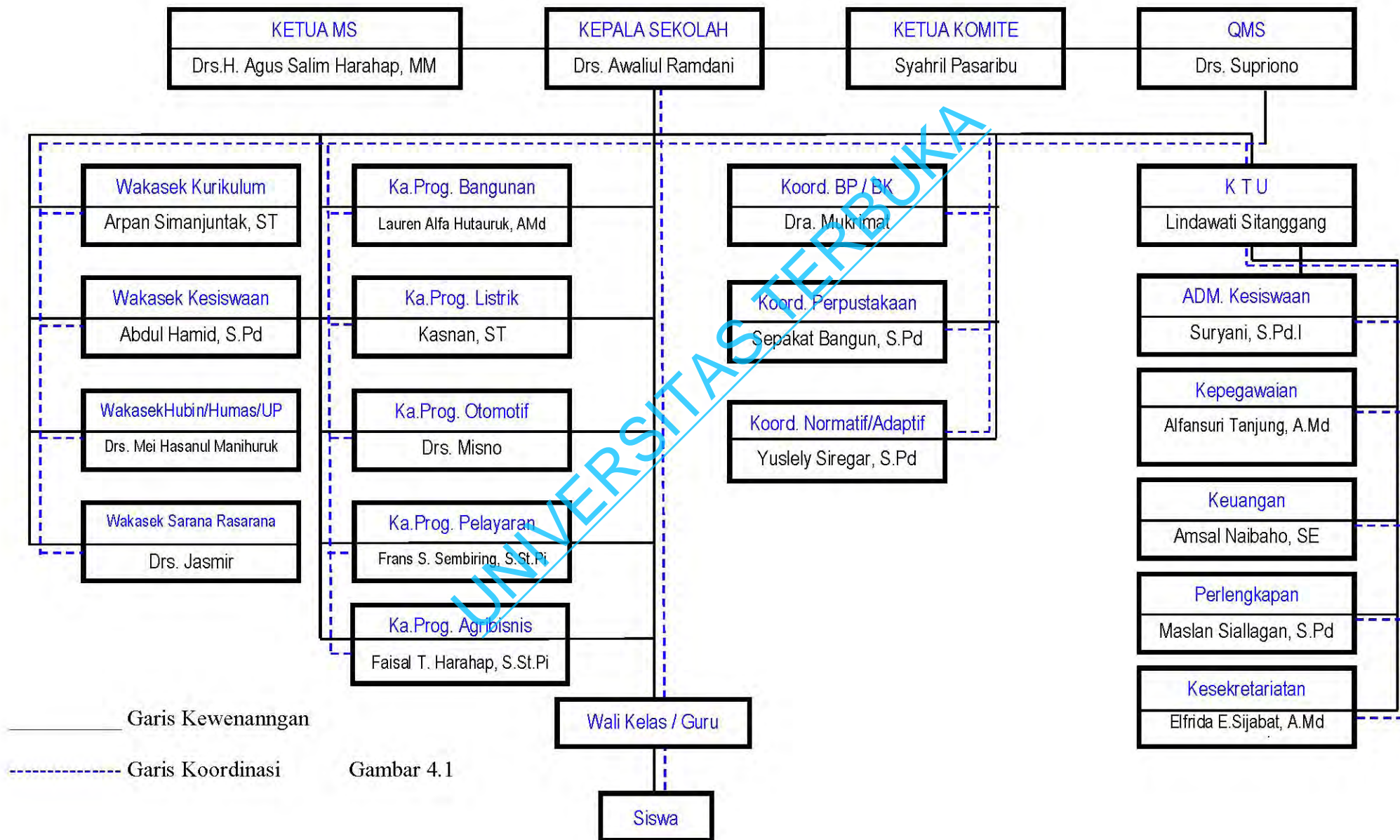
- 4) Menyediakan dan mengembangkan fasilitas sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5) Mendidik, melatih dan menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki standar kompetensi nasional dan internasional serta memiliki jiwa kewirausahaan.
- 6) Melaksanakan dan mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler sebagai sarana mengembangkan bakat, minat, prestasi/pekerti peserta didik.
- 7) Melaksanakan dan mengefektifkan peserta didik serta kedisiplinan.
- 8) Membangun dan mengembangkan jaringan komunikasi dan kerjasama dengan pihak - pihak terkait (stake holder).

7. **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah disusun berdasarkan kebutuhan kemudian dikembangkan secara fungsional menurut kebutuhan lapangan, memuat dan menguraikan hubungan garis staf antara Kepala Sekolah dengan jajaran pimpinan di bawahnya.

Struktur organisasi yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah dapat dilihat pada bagan berikut ini :

STRUKTUR ORGANISASI SMK NEGERI 1 SIBOLGA TAPANULI TENGAH



Gambar 4.1

8. Keadaan Pegawai

Guru sebagai tenaga pengajar dan tata usaha sebagai administrasi sekolah tentu saja tidak dapat dipisahkan dari anak didik. Untuk itu penulis juga akan melihat bagaimana keadaan guru atau tenaga pengajar dan tata usaha di SMK Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah. Secara keseluruhan guru yang mengajar di sekolah ini adalah 103 orang, terdiri dari 83 orang guru PNS dan 20 orang guru Non PNS. Sedangkan Tata Usaha SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah berjumlah 10 orang, terdiri dari 2 orang PNS (1 orang sebagai KTU, 1 orang sebagai Bendahara) dan 8 orang Non PNS (3 orang ditugaskan di kantor administrasi sebagai juru komputer, 1 orang petugas perpustakaan, 1 orang petugas jaga malam, dan 3 orang lagi bertugas sebagai toolman). Untuk mengetahui lebih jelasnya keadaan guru dan tata usaha di sekolah ini, dapat dilihat melalui tabel-tabel berikut.

Tabel 4.1
Keadaan guru SMK Negeri 3 Sibolga
Berdasarkan Status Pegawai

| NO | STATUS PEGAWAI | JUMLAH |
|----|----------------|--------|
| 1 | PNS | 83 |
| 2 | NON PNS | 20 |

Sumber: Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga.

Jumlah guru PNS 83 orang dan jumlah guru tidak tetap /GTT adalah 20 orang. Sedangkan Guru yang mempunyai pangkat /Golongan IV a berjumlah 35 orang, yang mempunyai golongan III berjumlah 47 orang dan golongan II satu orang.

Tabel 4.2
Keadaan guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah
Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah Guru |
|--------------------------------|---------------|------------------|
| 1. | Laki-Laki | 51 Orang |
| 2. | Perempuan | 52 Orang |
| Jumlah Guru Keseluruhan | | 103 Orang |

Sumber Data : Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga

Dari Tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa jumlah guru laki – laki adalah 51 orang dan jumlah guru wanita adalah 52 orang. Guru laki – laki dilihat dari jumlah perijinan lebih sedikit dibanding Guru wanita. Sedangkan waktu penyelesaian perangkat pembelajaran guru wanita lebih cepat dan lengkap perangkat pembelajarannya.

Tabel 4.3
Keadaan Pegawai SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah
Berdasarkan Pangkat /Golongan

| No. Urt | Jumlah pegawai | PNS / Non | Gol. | Ket. |
|---------|----------------|-----------|-------|----------------------|
| 1 | 1 orang | PNS | III/A | KTU |
| 2 | 1 orang | PNS | II/B | Bendahara |
| 3 | 3 orang | Non PNS | - | Juru Komputer |
| 4 | 1 orang | Non PNS | - | Jaga Malam |
| 5 | 1 orang | Non PNS | - | Petugas Perpustakaan |
| 9 | 3 orang | Non PNS | - | Toolman |

Sumber Data : Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga

Dari Tabel 4.3 tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa keadaan pegawai yang berpangkat/golongan III ada satu orang, dan yang mempunyai golongan II satu orang.

Tabel 4.4
Keadaan Pegawai SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah
Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah Siswa |
|-----------------------------------|---------------|-----------------|
| 1. | Laki-Laki | 6 Orang |
| 2. | Perempuan | 4 Orang |
| Jumlah Pegawai Keseluruhan | | 10 Orang |

Sumber Data : Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah Pada Bulan Juni 2012 Tahun Pelajaran 2011/2012.

9. Keadaan Siswa

Sebagaimana diketahui bahwa siswa merupakan objek dan subjek dalam proses pendidikan, dengan demikian setiap siswa tentu mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Untuk mengetahui secara jelas tentang keadaan siswa SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah, penulis akan menguraikan dari beberapa sisi, yaitu : keadaan siswa berdasarkan Kelas dan Kompetensi Keahlian yang dimiliki. Sedangkan secara keseluruhan jumlah siswa SMK ini ialah 874 orang.

Tabel 4.5
Keadaan siswa SMK Negeri 1 Sibolga Tapanuli Tengah
Berdasarkan jenis kelamin

| o. | Jenis Kelamin | Jumlah Siswa |
|---------------------------------|---------------|------------------|
| | Laki-Laki | 838 Orang |
| | Perempuan | 36 Orang |
| Jumlah Siswa Keseluruhan | | 874 Orang |

Sumber Data : Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah Pada Bulan Juni 2012 Tahun Pelajaran 2011/2012.

Dari data tersebut di atas menunjukkan bahwa jumlah siswa laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan jumlah siswa perempuan. Bila hal ini dikaitkan kepada kecenderungan yang selalu timbul dalam melihat persentase kelompok atau jumlah penduduk, dimana jumlah wanita lebih besar dari jumlah laki-laki, maka kecenderungan yang selalu timbul tersebut tidak tepat dengan siswa SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah ini karena lebih banyak siswa laki-laki dari siswa perempuan.

10. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan dalam suatu kegiatan pendidikan, karena sarana dan prasarana sebagai media yang akan mengembangkan potensi yang ada pada anak didik. Bila dikaitkan kepada keadaan siswa yang mempunyai jumlah yang cukup besar, sudah barang tentu sarana dan prasarana yang akan menampung, mengarahkan dan mengembangkan potensi siswa ini mempunyai jumlah yang besar juga.

Untuk mengetahui sarana dan prasarana yang ada di SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah, penulis akan menguraikan dari bentuk-bentuk sarana yang ada dan jumlah sarana yang tersedia. Hal ini dapat dilihat dari uraian tabel berikut.

Tabel 4.6
Bentuk – bentuk sarana dan Prasarana yang ada
Di SMK Negeri I Sibolga Tapanuli Tengah

| No. | Jenis Sarana | Jumlah / Unit | Keterangan |
|-----|------------------|---------------|--|
| 1. | Ruang Belajar | 30 | |
| 2. | Ruang Praktek | 7 | |
| 2. | Kantor | 4 | - Ruang Kepala Sekolah - Ruang Administrasi - Ruang Guru - Ruang BP |
| 3. | Perpustakaan | 1 | |
| 4. | Sarana Olah Raga | 3 | - Badminton - Volly - Futsall |
| 5. | Alat Peraga | 2 | - FISIKA/KIMIA - Agama |

Sumber Data : Data Laporan Bulanan SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah Pada Bulan Juni 2012 Tahun Pelajaran 2011/2012.

Berdasarkan tabel tersebut dimana sarana dan prasarana yang ada di SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah sudah tergolong memadai, karena dalam lembaga pendidikan sarana dan prasarana pokok yang seharusnya ada sudah tersedia, seperti ruang belajar, ruang praktek, perpustakaan dan lapangan olah raga serta alat peraga.

Sesuai dengan wawancara penulis dengan Kepala SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah tanggal 26 Juni 2012 tentang sarana dan prasarana yang ada di SMK ini sudah memadai, karena peralatan yang diperlukan dalam proses pendidikan dapat menunjang proses pendidikan. Hanya saja sarana tersebut belum dapat dilaksanakan sesuai dengan fungsinya, seperti

perpustakaan misalnya, para siswa masih enggan untuk selalu berkunjung dan membaca di sini.

Selanjutnya menurut keterangan yang diberikan bapak kepala sekolah sarana untuk media pengajaran, sebahagian besar tersedia seperti peta, alat peraga Fisika/Kimia dan agama serta alat-alat olah raga dan alat peraga lainnya.

B. Karakteristik Responden

Guru-guru yang menjadi sampel dari penelitian ini sebanyak 50 orang yang merupakan guru PNS maupun non PNS . hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa kinerja guru baik yang sudah PNS maupun Non PNS berdasarkan undang undang guru dan dosen tidak ada perbedaan.

Tabel 4.7
Responden berdasar jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja

| Jenis Kelamin | | Pendidikan | | Masa Kerja | |
|---------------|-----------|------------|-----|------------|---------|
| Laki-Laki | Perempuan | S-1 | S-2 | 5-10 thn | >10 thn |
| 24 | 26 | 47 | 3 | 20 | 30 |

Sumber: Data penelitian dianalisis

Dari Tabel 4.7 tersebut dapat diketahui bahwa jumlah responden 50, jenis kelamin laki-laki berjumlah 24 dan perempuan 26 Tingkat pendidikan dari responden terdiri dari S-1 berjumlah 47 orang dan sedang S-2 berjumlah 3 orang. Masa kerja responden terdiri atas 20 orang mempunyai masa kerja antara 5 tahun sampai dengan 10 tahun, 30 orang mempunyai masa kerja di atas 10 tahun.

C. Deskripsi Variabel

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2) dan satu variabel tak bebas/dependen yaitu (Y) Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga. Data bersumber dari kuesioner yang disebar ke responden guru yang bekerja di SMK Negeri 1 Sibolga

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gambaran deskriptif dari data penelitian variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) seperti gambar berikut :

Tabel 4.8
Persentase tanggapan responden terhadap butir – butir pernyataan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

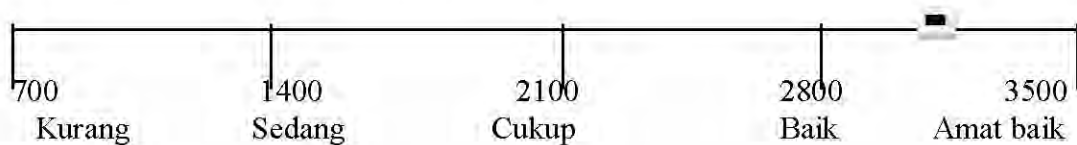
| Juml res x skor | Nomor Butir Pernyataan | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Skor 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Skor 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Skor 3 | 0 | 3 | 6 | 12 | 6 | 12 | 3 | 3 | 6 | 30 | 3 | 0 | 6 | 0 |
| Skor 4 | 128 | 140 | 136 | 155 | 128 | 124 | 158 | 144 | 102 | 108 | 88 | 152 | 144 | 104 |
| Skor 5 | 90 | 70 | 70 | 45 | 80 | 75 | 50 | 65 | 105 | 95 | 105 | 90 | 90 | 120 |
| Total / no | 228 | 213 | 212 | 222 | 214 | 211 | 211 | 212 | 213 | 233 | 196 | 242 | 234 | 224 |
| SkorMak. | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| (%) | 91,2 | 85,2 | 84,8 | 88,8 | 85,6 | 84,4 | 84,4 | 84,8 | 85,2 | 93,2 | 78,4 | 96,8 | 93,6 | 89,6 |

Sumber : data penelitian dianalisis

Dari tabel 4.8 tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa untuk pernyataan no. 1 dan 2 , responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju tidak ada. Nilai tertinggi dari jawaban kuesioner adalah 5, sedangkan jumlah butir pernyataan adalah 14 dan responden sebanyak 50 orang .

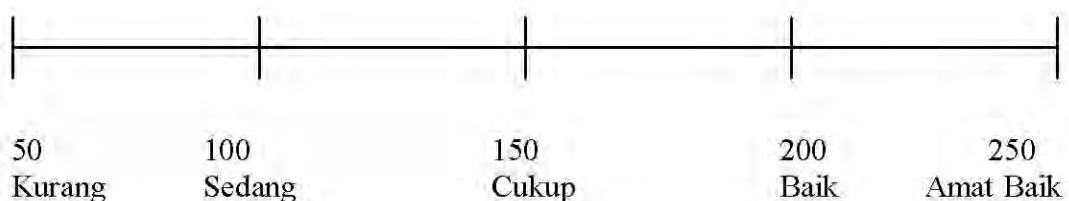
Jumlah kriterium adalah $5 \times 14 \times 50 = 3500$, jumlah skor hasil pengambilan data adalah 3008, dengan demikian prosentase tanggapan responden terhadap variabel Motivasi sebesar $= 3008/3500 \times 100 \% = 85,9 \%$.

Tanggapan responden tentang Kepemimpinan Transformasional (X1) secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



Berdasarkan kategori tersebut diatas, maka nilai 3008 termasuk kategori baik, Sugiono (2005). Kategori kurang (700) terjadi jika seluruh responden yang berjumlah 50 guru menyatakan sangat tidak setuju terhadap seluruh pernyataan kuesioner yang berjumlah 14 butir. Kategori sedang (1400) terjadi jika seluruh responden yang berjumlah 50 menyatakan tidak setuju terhadap seluruh pernyataan yang berjumlah 14 butir. Kategori cukup (2100) terjadi jika seluruh responden menyatakan ragu-ragu terhadap seluruh pernyataan yang berjumlah 14 butir. Kategori baik (2800) terjadi jika seluruh responden menyatakan setuju terhadap seluruh pernyataan yang berjumlah 14 butir. Kategori amat baik (3500) terjadi jika seluruh responden yang berjumlah 50 guru menyatakan sangat setuju terhadap seluruh pernyataan kuesioner yang berjumlah 14 butir.

Kontinum dari skor masing – masing butir soal untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) :



Tabel 4.9
Kriterium butir – butir pernyataan variable
Kepemimpinan Transformatif (X1)

| Nomor butir | Jumlah skor | Kelompok interval | Kategori |
|-------------|-------------|-------------------|-----------|
| 1 | 228 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 2 | 213 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 3 | 212 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 4 | 222 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 5 | 212 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 6 | 211 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 7 | 211 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 8 | 212 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 9 | 213 | Baik – Amat Baik | baik |
| 10 | 233 | Baik – Amat Baik | Amat baik |
| 11 | 196 | Baik – Amat Baik | baik |
| 12 | 242 | Baik – Amat Baik | Amat baik |
| 13 | 234 | Baik – Amat Baik | Amat baik |
| 14 | 224 | Baik – Amat Baik | baik |

Sumber : Data penelitian dianalisis

Nomor butir 1,2,3,4,5,6,7,7,8,9,11,14 termasuk dalam kategori baik, karena jumlah skor yang diperoleh berada antara 196 sampai dengan 225, sedangkan nomor butir 10, 12 dan 13 dalam kategori amat baik dengan jumlah skor antara 233 sampai dengan 242.

2. Variabel Motivasi (X2)

Gambaran deskriptif dari data penelitian variabel Motivasi (X2) seperti gambar berikut.

Tabel 4.10

Persentase Tangapan responden masing – masing item variabel Motivasi (X2)

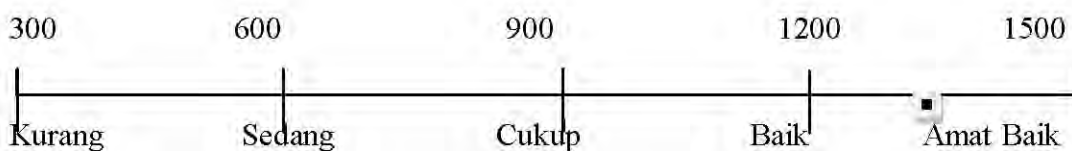
| NOMOR RES PONDEN X SKOR | Nomor Pernyataan | | | | | |
|-------------------------------|------------------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | 18 | 0 | 0 | 12 | 0 | 3 |
| 4 | 80 | 60 | 160 | 84 | 156 | 44 |
| 5 | 120 | 175 | 50 | 125 | 55 | 190 |
| TOTAL /NOMOR | 218 | 235 | 210 | 221 | 211 | 234 |
| SKOR MAX | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Prosentase % | 87,2 | 94,0 | 84,0 | 88,4 | 84,4 | 93,6 |

Sumber : data penelitian dianalisis

Nilai tertinggi dari jawaban kuesioner adalah 5, sedangkan jumlah butir pernyataan adalah 6 dan responden sebanyak 50 orang .

Jumlah kriterium adalah $5 \times 6 \times 50 = 1500$, jumlah skor hasil pengambilan data adalah 1329 , dengan demikian prosentase tanggapan responden terhadap variabel Motivasi sebesar $= 1329/1500 \times 100 \% = 88,6 \%$.

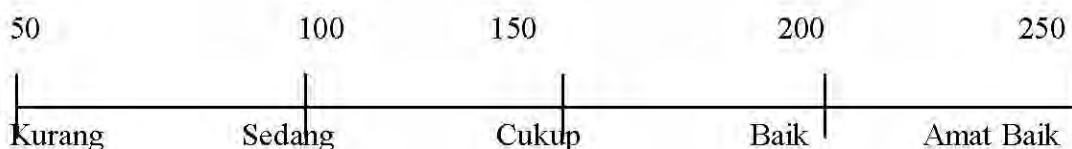
Tanggapan responden tentang variabel Motivasi (X2) secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



Berdasarkan kategori tersebut diatas , maka nilai 1329 termasuk kategori Baik , Sugiyono (2005).

Gambaran kontinum dari skor masing – masing butir soal untuk variabel

Motivasi (X2) :



Tabel 4.11

Kriterium butir – butir pernyataan variabel Motivasi (X2)

| Nomor butir | Jumlah skor | Kelompok interval | Kategori |
|-------------|-------------|-------------------|-----------|
| 1 | 218 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 2 | 235 | Baik – Amat Baik | Amat Baik |
| 3 | 210 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 4 | 221 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 5 | 211 | Baik – Amat Baik | Baik |
| 6 | 234 | Baik – Amat Baik | Amat Baik |

Sumber : data penelitian dianalisis

Untuk nomor butir pernyataan 1,3,4, dan 5 termasuk dalam kategori baik karena mempunyai skor antara 200 sampai dengan 225. Sedangkan nomor butir pernyataan 2 dan 6 termasuk dalam kategori amat baik karena jumlah skor yang diperoleh antara 225 sampai dengan 250/

3. Variabel Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah dalam penelitian ini diukur dari tanggapan responden terhadap pernyataan yang terdiri dari 19 butir.

Dari tanggapan responden terhadap Kinerja Guru (Y), dapat dilihat dari skor tiap pernyataan sebagai berikut :

Tabel 4.12
Tanggapan responden terhadap pernyataan Kinerja (Y)

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Skor ttl | 227 | 226 | 225 | 220 | 234 | 221 | 220 | 226 | 221 | 215 | 219 | 223 | 222 | 228 | 221 | 223 | 219 | 213 | 223 |
| Skor max | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| % | 90 | 90 | 88 | 94 | 88 | 88 | 90 | 88 | 86 | 88 | 89 | 91 | 88 | 89 | 88 | 89 | 88 | 85 | 89 |

Sumber : data Penelitian di olah

Pernyataan nomor 1 dan 2 tanggapan responden sebesar 90 %

Pernyataan nomor 3 tanggapan responden sebesar 88 %

Pernyataan nomor 4 tanggapan responden sebesar 94%

Pernyataan nomor 5 dan 6 tanggapan responden sebesar 88 %

Pernyataan nomor 7 tanggapan responden sebesar 90 %

Pernyataan nomor 8 tanggapan responden sebesar 88 %

Pernyataan nomor 9 tanggapan responden sebesar 86 %

Pernyataan nomor 10 tanggapan responden sebesar 88 %

Pernyataan nomor 11 tanggapan responden sebesar 89 %

Pernyataan nomor 12 tanggapan responden sebesar 91%

Pernyataan nomor 13 tanggapan responden sebesar 88 %

Pernyataan nomor 14 tanggapan responden sebesar 89 %

Pernyataan nomor 15 tanggapan responden sebesar 88 %

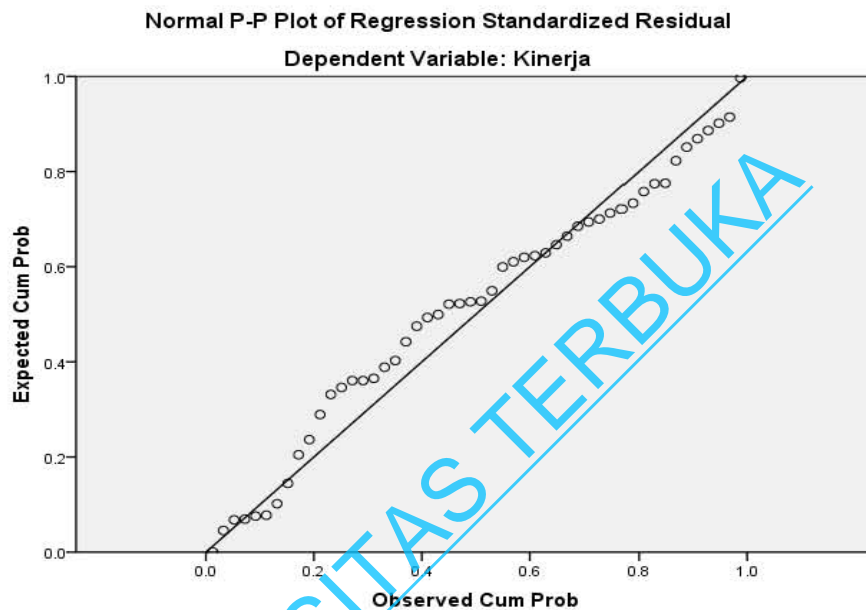
Pernyataan nomor 16 tanggapan responden sebesar 89 %

Pernyataan nomor 17 tanggapan responden sebesar 88%

Pernyataan nomor 18 tanggapan responden sebesar 85 %

Pernyataan nomor 19 tanggapan responden sebesar 89 %

D. Uji Normalitas



Gambar 4.2 Scartter plot

Sumber : data hasil output program SPSS

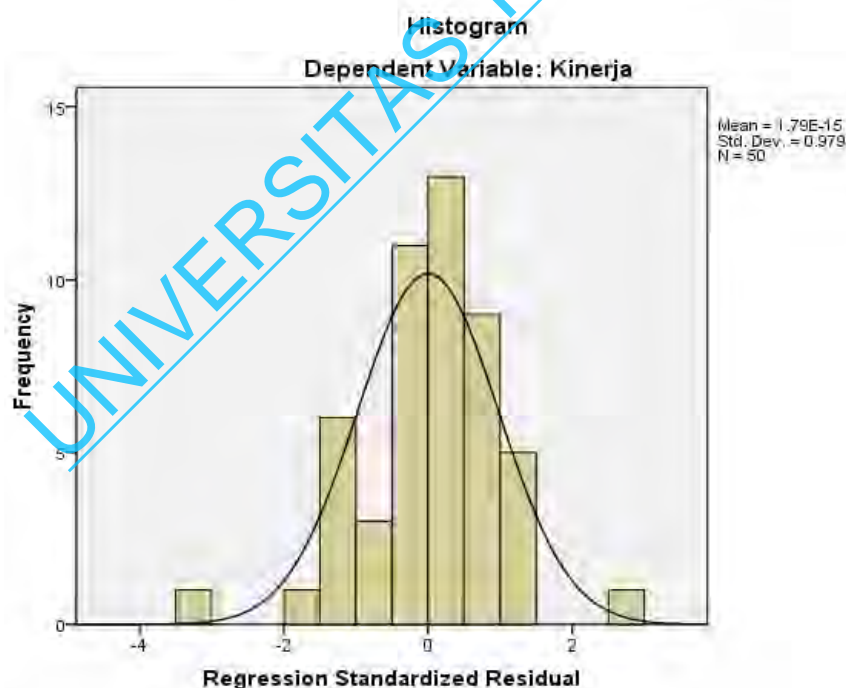
Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu data terdistribusi normal atau mendekati normal, Santoso (2000). Untuk mendeteksi normalitas pada model regresi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal plot. Pengambilan keputusannya didasarkan pada kriteria uji sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis Diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

- 2, Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan scatter plot pada gambar 4,2 terlihat titik- titik yang mengikuti data disepanjang garis diagonal, hal ini berarti data berdistribusi normal. Jika titik – titik menjauhi garis diagonal maka data tidak berdistribusi normal.

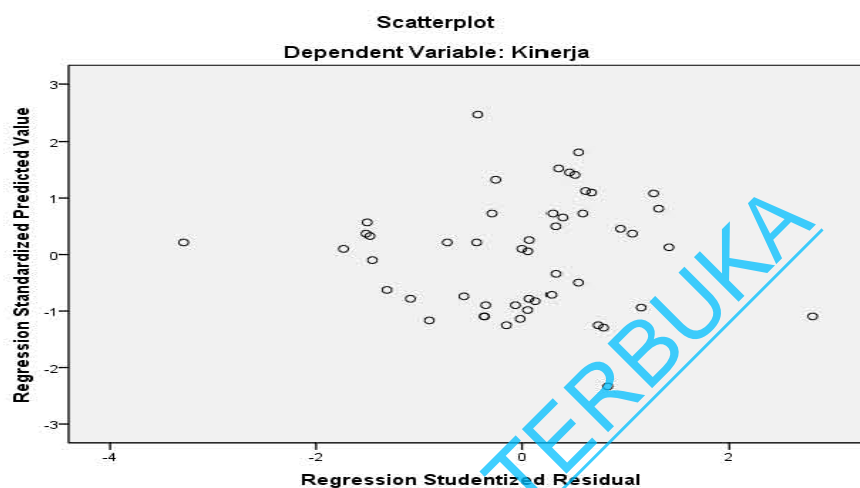
Menurut Ghozali (2005) menyatakan , jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik- grafik histogramnya menunjukkan pola normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4. 3 Grafik histogram
Sumber : data penelitian diolah program SPSS

Dari grafik histogram tersebut terlihat bahwa variabel berdistribusi normal, hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut pada gambar 4.3 tidak menciung ke kiri atau ke kanan.

E. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.4 Scatterplot

Sumber : Data penelitian diolah dengan program SPSS

Regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas suatu model regresi adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Pengambilan keputusannya dilakukan dengan kriteria uji sebagai berikut :

1. Jika terdapat pola – pola tertentu , seperti titik – titik yang membentuk suatu pola yang teratur, maka telah terjadi heteroskedastisita.
2. Jika tidak terdapat titik – titik yang jelas, dan titik – titik meyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Dari gambar scatterplot yang disajikan gambar 4.4 , terlihat titik – titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta

tersebar baik diatas angka nol maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi yang ada layak dipakai.

F. Uji Kebugusan Model

Uji Kebugusan Model dilihat dari hasil perhitungan R square atau koefisien determinasi, yaitu seberapa besar variabel Dependen dapat dijelaskan oleh variabel – variabel independen sedangkan selebihnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

Tabel 4.13
Hasil uji determinasi Model Summary (b)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .810 ^a | .655 | .641 | 3.55169 |
| ... | | | | |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan program SPSS

Koefisien determinasi atau R square pada tabel 4.13 diatas sebesar 0,655 mempunyai arti bahwa variasi variabel Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah dapat dijelaskan oleh variabel Independen Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi (X2) sebesar 65,5 %. Selebihnya yaitu 34,5 % dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak termasuk di dalam penelitian ini.

G. Uji Multikolinieritas

Pengertian Kolinieritas Ganda (multikolinieritas) diperkenalkan oleh Ragnar Frish, istilah ini berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau eksak diantara variabel – variabel bebas di dalam model regresi. Intepensi dari persamaan regresi ganda secara implisit bergantung pada asumsi bahwa variabel - variabel bebas dalam persamaan tersebut tidak saling berkorelasi, Situmorang dan Lufti (2011)

Tabel 4.14
Uji Multikolinieritas Coefficients^a

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Kepemimpinan_Transformasional | .915 | 1.093 |
| | Motivasi | .915 | 1.093 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.14 tersebut diatas diketahui bahwa Variance Inflation Factor (VIF) dari variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi adalah < 5 , yaitu 1,093 dan tolerance $> 0,1$ yaitu 0,915. Hal ini berarti bahwa antara variabel kepemimpinan dan variabel Motivasi tidak terjadi Multikolinieritas.

H. Pembahasan Dan Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan hasil analisis regresi linear berganda dari output SPSS seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.15
Hasil regresi variabel X1, X2 terhadap variabel Y

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 6.959 | 8.984 | | .775 | .442 |
| Kepemimpinan_Transformasional | .956 | .120 | .712 | 7.957 | .000 |
| Motivasi | .750 | .293 | .229 | 2.559 | .014 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan program SPSS

Hasil output dari analisis regresi linear berganda yang diolah dengan SPSS , seperti pada Tabel 4.15 diatas, maka rumus persamaan regresi linear dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 6,959 + 0,956 X1 + 0,750 X2 + e$$

Dimana Y : Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah

X1 : Kepemimpinan Transformasional , dengan koefisien a1 : 0,956

X2 : Motivasi , dengan koefisien a2 : 0,750

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,956 Motivasi (X2) sebesar 0,750. Secara Matematis regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh masing – masing variabel independen setiap kenaikan harga satu satuan.

1. Uji Serempak

Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi (X2) secara serempak dapat dilihat dari Tabel 4.16 berikut :

Tabel 4.16
Uji serempak ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1127.598 | 2 | 563.799 | 44.695 | .000 ^a |
| | Residual | 592.882 | 47 | 12.615 | | |
| | Total | 1720.480 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan program SPSS

Dari Tabel 4.16 diatas dapat diperoleh F hitung sebesar 44,695 dengan signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi kurang dari 5% maka Ho ditolak dan Ha diterima berarti secara serempak terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi (X2) secara signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Hasil ini sesuai dengan pernyataan Harris dan Ogbonna (2000) dikatakan bahwa pada literatur perilaku organisasi para peneliti telah mengamati terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan.

Hasil ini juga sesuai dengan pendapat Kim (2002), bahwa praktek manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif yang substansial terhadap kinerja dan kepuasan dalam pekerjaan. Kepemimpinan memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja sepanjang waktu.

Hasil dari penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Daulatram (2003). Budaya organisasi membutuhkan pengenalan manajemen dimensi dasar dari budaya organisasi dan pengaruhnya pada variabel yang berkaitan dengan karyawan seperti kepuasan, motivasi, komitmen, kohesi, implementasi strategi, dan kinerja

Hasil ini sesuai dengan pendapat Schein, (2004). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang menyenangkan termasuk kepuasan kerja, cenderung untuk tinggal dalam organisasi dan keterlibatan kerja, yang tergantung pada kecocokan antara karakteristik individu dan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan variabel kunci yang bisa mendorong keberhasilan perusahaan.

2. Uji Parsial

Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel independen secara parsial dapat ditentukan dari nilai signifikansi hasil analisis dengan SPSS seperti pada tabel 4.16 berikut. Apabila hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi $< 5\%$ maka H_a diterima dan H_o ditolak serta berlaku sebaliknya.

Tabel 4.17
Uji parsial Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 6.959 | 8.984 | | .775 | .442 |
| | Kepemimpinan_Transformasional | .956 | .120 | .712 | 7.957 | .000 |
| | Motivasi | .750 | .293 | .229 | 2.559 | .014 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan program SPSS

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah

Dari tabel 4.17 dapat diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 7,957 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena hasil signifikansi ini lebih kecil dari 5

%, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Dari hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat bahwa praktek manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif yang substansial terhadap kinerja dan kepuasan dalam pekerjaan, Kim (2002).

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Erik Rees (2001) tentang tujuh prinsip Kepemimpinan Transformasional yaitu :

- 1) Simplifikasi adalah keberhasilan dari kepemimpinan yang diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan transformasional.
- 2) Motivasi yaitu kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif, dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah.

- 3) Fasilitasi adalah merupakan kemampuan untuk memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual pada setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- 4) Inovasi yaitu merupakan kemampuan untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan jika diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam hal tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibentuk.
- 5) Mobilitas adalah merupakan penerahan semua sumber daya manusia yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
- 6) Siap Siaga adalah suatu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri serta menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Sehingga perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

Hal ini sesuai dengan implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah yang meliputi :

- a) Meningkatkan kesadaran atas pentingnya suatu tugas pekerjaan dan nilai dari tugas pekerjaan tersebut
- b) Menekankan pada pengembangan tim dan pencapaian tujuan sekolah.
- c) Mengutamakan kebutuhan dari tingkatan yang paling tinggi / besar.

Dukungan secara individual di semua tingkatan (guru, siswa) pun perlu dilakukan termasuk di dalamnya dukungan moral dan apresiasi atas suatu hasil kerja individual yang baik.

Penelitian ini juga sesuai dengan penggunaan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan, Shea (2000)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja . Hal ini dapat diinterpretasi bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kinerja pelayanan. Hasil ini sesuai dengan pendapat Ogbonna dan Harris, (2000) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai faktor yang dominan dalam menentukan dan pembentukan karakter Guru. Selanjutnya karakter akan mempengaruhi kinerja .Menurut Xenikou dan Simosi (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja melalui prestasi. Kepemimpinan berperan besar dalam mencapai sasaran dan tujuan kerja, dimana sasaran atau tujuan yang ingin dicapai adalah berupa prestasi atau kinerja. Burns

dalam Haryono (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan upaya para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ke tingkat moralitas dan memotivasi yang lebih tinggi pada tatanan pekerjaan. Para pemimpin tersebut berusaha menimbulkan kesadaran dari pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan.

Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan transformasional mendesain dan mengimplementasikan system dan mengerjakan kepada karyawan untuk menjadi *self leader*. Pendekatan ini merupakan perluasan dari seperangkat perilaku yang seluruhnya diharapkan dapat menyediakan formula kepada para pengikut perilaku dan ketrampilan kognitif yang diperlukan untuk melatih mereka menjadi *self leadership*. *Self leadership* ini dipandang sebagai suatu peluang kekuatan untuk mencapai kinerja yang tinggi daripada suatu tantangan terhadap *control* dari luar dan kewenangan.

Upaya untuk mencapai kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga semakin meningkat salah satunya adalah dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan. Kepala Sekolah mentransformasi dan memotivasi para guru dengan : 1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil suatu pekerjaan; 2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri dan 3) mengaktifkan kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Sibolga, hal ini berarti semakin baik dan tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan diikuti secara bersamaan dengan tingginya kinerja guru. Temuan ini juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terdiri dari sub kewibawaan, keteladanan, berlaku jujur, mempunyai visi yang jelas, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan serta, inovatif dan kreatif dan semua indikator dalam instrument variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Danim dan Suparno (2006: 48) adalah untuk menjawab pelbagai permasalahan yang dihadapi di sekolah, pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas.

b. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Dari tabel 4.17 diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 2.559 dengan signifikansi sebesar 0,014. Karena hasil signifikansi ini lebih kecil dari 5 % , maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah. Dengan demikian dari uji parsial membuktikan bahwa variabel Motivasi (X2) secara terpisah (parsial) berpengaruh atau mempengaruhi Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.

Hal ini sesuai dengan teori bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja, Mangkunegara (2005).

I. Implementasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Sekolah

Implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah seyogianya diarahkan pada pencapaian hasil (outcomes) peserta didiknya secara optimal, dalam pengertian bahwa kepemimpinan transformasional itu, keterampilan dan kompetensi peserta didik yang menjadi suatu tujuan pendidikan dan pembelajaran yang sudah ditentukan dapat dicapai dengan lebih optimal dan keterampilan serta kompetensi-kompetensi itu betul-betul dikuasai oleh peserta didik dan dapat menjadi bekal hidup mereka di masa yang akan datang, Mahdiah (2011).

Implementasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin meningkat kinerja guru, yang dipengaruhi oleh faktor Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi akan berdampak positif terhadap prestasi siswa baik prestasi akademik maupun non akademik.

Hasil dari penelitian ini bahwa faktor Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja guru. Sehingga hasil penelitian dapat dijadikan bahan bagi Kepala Sekolah di tempat lain untuk menerapkan gaya Kepemimpinan Transformasional dan memberikan Motivasi yang dapat meningkatkan Kinerja para Guru.

Hasil temuan ini memberikan kontribusi atas kajian teori kepemimpinan transformasional, yang dapat mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan

emosi yang kuat dan indentifikasi dengan pemimpin tersebut, namun mereka dapat juga mentransformasi para pengikut dengan bertindak sebagai seorang pelatih, guru atau mentor. Pemimpin transformasional mendesain dan mengimplementasikan sistem yang ditujukan kepada karyawan untuk menjadi *self leader*, khususnya pada organisasi rumah sakit, yang memiliki berbagai unit organisasi.

J. Keterbatasan Penelitian

Disadari bahwa dalam penelitian ini masih terdapat adanya keterbatasan dalam melaksanakan Penelitian yaitu :

1. Tidak semua aspek kompetensi guru yang menurut Sanjaya (2005), kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa, dapat tercakup secara keseluruhan dalam teori kinerja guru dan masuk di dalam instrument kuesioner Kinerja guru
2. Kompetensi seorang guru profesional seperti yang tercantum dalam UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen, dimana standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi:
 - a. kompetensi pedagogik,
 - b. kompetensi kepribadian,
 - c. kompetensi sosial,
 - d. kompetensi professional.

Dari empat kompetensi tersebut belum masuk secara keseluruhan dalam ukuran kinerja guru dalam penelitian ini.

3. Kinerja guru dalam penelitian ini hanya diukur dari tanggapan responden terhadap 19 butir pernyataan dalam variabel Kinerja Guru (Y)

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V **SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan

1. Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah.
2. Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah
3. Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 3 Sibolga Tapanuli Tengah

B. Saran

1. Kepala Sekolah yang mempunyai Kepemimpinan Transformasional yang baik akan mampu meningkatkan kinerja para guru. Oleh karena itu disarankan agar Kepala Sekolah lebih banyak memberikan penekanan kepada bawahan untuk berkreaitivitas, memberikan peluang dan waktu yang cukup untuk mengembangkan diri, dan memahami kebutuhan dan situasi bawahan.
2. Bagi Kepala Sekolah disarankan agar selalu berupaya memberikan motivasi yang kuat terhadap para guru, bentuk motivasi yang perlu diberikan antara lain dalam hal : pemenuhan kebutuhan rasa aman, pemenuhan kebutuhan aktualisasi, pemenuhan kebutuhan penghargaan dan pengakuan, serta pemenuhan kebutuhan

3. kesejahteraan, karena Guru yang mempunyai motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja guru itu sendiri.
4. Berkaitan dengan upaya kemajuan sekolah dan peningkatan kinerja guru, disarankan agar kepala sekolah menggunakan dan memperhatikan setiap temuan penelitian yang dilaksanakan di SMK Negeri 3 Sibolga.

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Pustaka

- Andreas Budihardjo, (2003), "Peranan Budaya Perusahaan : Suatu Pendekatan Sistematis dalam Mengelola Perusahaan". Jurnal Manajemen Prasetya Mulya, Mei, Vol. VIII
- Daulatram B. Lund 2003, "*Organizational Culture and Job Satisfaction*", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 18, No. 3.
- Darmawati, K dan Rika, G .R. 2005. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, IAI, Yogyakarta. (08) : 15-35.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas. Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad ke 21 (SPTK-21). Jakarta: Depdiknas. 2002.
- Standar Kompetensi Guru (SKG). Jakarta: Depdiknas. 2003
- Djamarah, Syaiful Bahri. Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoretis Psikologis. Jakarta: Rineka Cipta. 2005
- E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Elenkov, D .S. 2000. *Effects of leadership on Organizational Performance in Russian Companies*. *Journal of management*, 7 : 17-26.
- Erik, R. 2001, *Leadership Articies*
- Luthan, Fred, (2006), *Organization Behavior (Prilaku Organisasi)*, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabhu, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mahdiah, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan (Leadership)*
- Maxwell, John C, 2001, *The 21 Irrefutable Laws Of Leadership*, Penerbit Interaksara
- Miftah Taha, (2003), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Remaja Grafindo.

- Nurdin, Syafruddin. Guru Profesional & Implementasi Kurikulum. Jakarta: Quantum Teaching. 2005.
- Ogbanna. E dan Lioyd. H.C. 2000. *Leadership Style, Organizational Culture and Performance : Emperical Evidence From UK Componies, The International Journal of Human Resources Management Taylor*. Prancis LPD.
- Rivai, Veithzal, (2004), *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbin Stephen P, (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International.
- Sardiman, A.M. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000.
- Sedarmayanti, (2009), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV Mandar Maju.
- Suharto dan Budhi Cahyono, 2005, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah". *JRBI* Vol.1 No. 1, Januari, h. 13-30.
- Schein, E. H., 2002. *Organization Cultur And Leadership*. 2nd edition. Jossey-Bas Publishers, San Fransisco.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 e disisi 2009, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 e disisi 2009, *Tentang Guru dan Dosen*, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.
- Yulk Garry, (2005), *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT Yudeks.

Lampiran 1 : Daftar Pernyataan Kuesioner

JUDUL:
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
 MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI 3 SIBOLGA**

KUESIONER PENELITIAN

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :

Jabatan/Pekerjaan :

Usia : tahun

Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita

Masa Kerja : a. < 5 tahun b. ≥ 5 tahun

Status : a. Belum menikah b. Sudah menikah

Jumlah tanggungan : orang/ anak

Tingkat Pendidikan :

Gaji per bulan : a. < Rp 1.500.000 b. ≥ Rp 1.500.000

Status Pegawai : a. PNS b. NON PNS

II. PETUNJUK PENILAIAN

Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (V) pada salah satu kolom jawaban yang menurut anda paling sesuai.

III. DAFTAR PERNYATAAN (terlampir)

1. KINERJA GURU

KETERANGAN :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|-----|---|-----|----|----|---|----|
| 1. | Saya menyampaikan tujuan pembelajaran | | | | | |
| 2. | Saya memberikan acuan bahan ajar | | | | | |
| 3. | Saya merencanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas | | | | | |
| 4. | Saya melaksanakan pembimbingan belajar kepada siswa | | | | | |
| 5. | Saya member kesempatan kepada siswa untuk bertanya | | | | | |
| 6. | Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan | | | | | |
| 7. | Saya mengelola KBM di kelas dengan baik | | | | | |
| 8. | Saya mempersiapkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas dengan baik | | | | | |
| 9. | Saya melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas dengan baik | | | | | |
| 10. | Saya mengadakan evaluasi dengan baik | | | | | |
| 11. | Saya mengadakan remedial kepada siswa | | | | | |
| 12. | Saya memberi penghargaan kepada siswa yang berprestasi | | | | | |
| 13. | Saya menciptakan suasana belajar yang menyenangkan | | | | | |
| 14. | Saya mempersiapkan materi pelajaran dengan baik | | | | | |
| 15. | Saya menggunakan media pembelajaran dalam KBM | | | | | |
| 16. | Saya melakukan pekerjaan dengan profesional | | | | | |
| 17. | Saya loyal terhadap fungsi – fungsi Keguruan | | | | | |
| 18. | Saya mengisi daftar hadir setiap masuk dan pulang kerja | | | | | |
| 19. | Saya bekerja tepat waktu | | | | | |

2. MOTIVASI

KETERANGAN :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|----|---|-----|----|----|---|----|
| | Pemenuhan kebutuhan fisiologi | | | | | |
| 1 | Apakah Anda setuju untuk mendapatkan jaminan berupa bonus dan tunjangan sehingga Anda termotivasi untuk bekerja lebih giat | | | | | |
| | Pemenuhan kebutuhan rasa aman | | | | | |
| 2 | Apakah Anda setuju memperhatikan jaminan kesehatan dan jaminan yang berhubungan dengan kesejahteraan keluarga. | | | | | |
| | Pemenuhan Kebutuhan sosial | | | | | |
| 3 | Apakah Anda setuju jika ada hubungan interpersonal didalam unit kerja dan ada hubungan interpersonal dengan personil unit kerja lain. | | | | | |
| | Pemenuhan kebutuhan penghargaan | | | | | |
| 4 | Apakah Anda setuju adanya pemberian pujian atas hasil kerja. | | | | | |
| 5 | Apakah Anda setuju jika ada pemberian pendelegasian tugas. | | | | | |
| | Pemenuhan Kebutuhan Aktualisasi | | | | | |
| 6 | Apakah Anda setuju jika atasan memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan kreativitas kepada karyawan. | | | | | |

3. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

KETERANGAN :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|-----|--|-----|----|----|---|----|
| 1. | Pimpinan saya memimpin dengan memahami nilai-nilai bawahan | | | | | |
| 2. | Pimpinan saya memimpin dan mencocokkan t ujuannya dengan niali-nilai bawahan | | | | | |
| 3. | Pimpinan saya menyampaikan misi organisasi dengan antusias | | | | | |
| 4. | Pimpinan saya membuat misi organisasi kelihatan penting | | | | | |
| 5. | Pimpinan saya memimpin de ngan menunjukkan keyakinan pada diri sendiri | | | | | |
| 6. | Pimpinan saya memimpin de ngan menunjukkan kepastian | | | | | |
| 7. | Pimpinan saya memimpin de ngan menunjukkan cara-cara kemampuannya | | | | | |
| 8. | Pimpinan saya memimpin dengan cara-cara yang dapat menarik perhatian bawahan | | | | | |
| 9. | Pimpinan saya percaya pada bawahan | | | | | |
| 10. | Pimpinan s aya mengakui bawahan bekerja dengan baik | | | | | |
| 11. | Pimpinan saya m enghargai ba wahan yang kinerjanya baik | | | | | |
| 12. | Pimpinan saya membantu para bawahan untuk menetapkan tujuan yang di capai | | | | | |
| 13. | Pimpinan saya me mberikan kesempatan p ada bawahan u ntuk mencapai sesuatu dengan car anya sendiri | | | | | |
| 14. | Pimpinan s aya menciptakan pe luang untuk b awahan a gar mempunyai pengalaman sukses | | | | | |

Lampiran 2 : Hasil Kuesioner

Kepemimpinan Transformasional

| No. Responden | Pernyataan | | | | | | | | | | | | | | Total |
|------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 65 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 62 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 62 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 60 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 63 |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 66 |
| 8 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 61 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 67 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 55 |
| 11 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 61 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 57 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 62 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 59 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 62 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 56 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 61 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 55 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 69 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 70 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 64 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 61 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 58 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 28 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 67 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 30 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 61 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 59 |
| 33 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 57 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 62 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 59 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 63 |
| 37 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 64 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 64 |
| 41 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 54 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 |
| 43 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 62 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 61 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 62 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 57 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 49 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 64 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 61 |
| jml | | | | | | | | | | | | | | | 3008 |

Motivasi

| No. Responden | Pernyataan | | | | | | TOTAL |
|------------------|------------|---|---|---|---|---|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 29 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 29 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 10 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 12 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 13 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 16 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 17 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 25 |
| 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 19 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 26 |
| 21 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 22 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 24 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 22 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 28 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| 30 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 31 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| 33 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 25 |
| 34 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 29 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 37 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 25 |
| 38 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 27 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 26 |
| 43 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 25 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 47 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 49 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| jumlah | | | | | | | 1335 |

Kinerja Guru

| No. Responden | Pernyataan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | TOTAL |
|------------------|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 90 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 82 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 87 |
| 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 81 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 78 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 94 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 93 |
| 8 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 79 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 92 |
| 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 80 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 83 |
| 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 77 |
| 13 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 79 |
| 15 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 86 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 79 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 77 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 81 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 81 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 95 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 95 |
| 24 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 89 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 74 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 89 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 93 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 78 |
| 30 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 81 |
| 31 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 85 |
| 32 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 84 |
| 33 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 80 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 90 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 90 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 90 |
| 37 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 88 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 81 |
| 39 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 79 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 92 |
| 41 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 82 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 93 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 85 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 84 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 81 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 89 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 79 |
| 48 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 78 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 93 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 90 |
| jumlah | 227 | 226 | 225 | 220 | 234 | 221 | 220 | 226 | 221 | 215 | 219 | 223 | 222 | 228 | 221 | 223 | 219 | 213 | 223 | 4226 |

Lampiran 3 : Hasil Out Put SPSS

Regression**Variables Entered/Removed^b**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Motivasi, Kepemimpinan_ Transformasion al ^a | | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .810 ^a | .655 | .641 | 3.55169 |

a. Predictors: (Constant), Motivasi,
Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1127.598 | 2 | 563.799 | 44.695 | .000 ^a |
| | Residual | 592.882 | 47 | 12.615 | | |
| | Total | 1720.480 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. |
|-------|-------------------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
| | | Coefficients | | Coefficients | | |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 6.959 | 8.984 | | .775 | .442 |
| | Kepemimpinan_Transformasional | .956 | .120 | .712 | 7.957 | .000 |
| | Motivasi | .750 | .293 | .229 | 2.559 | .014 |

a. Dependent Variable: Kinerja

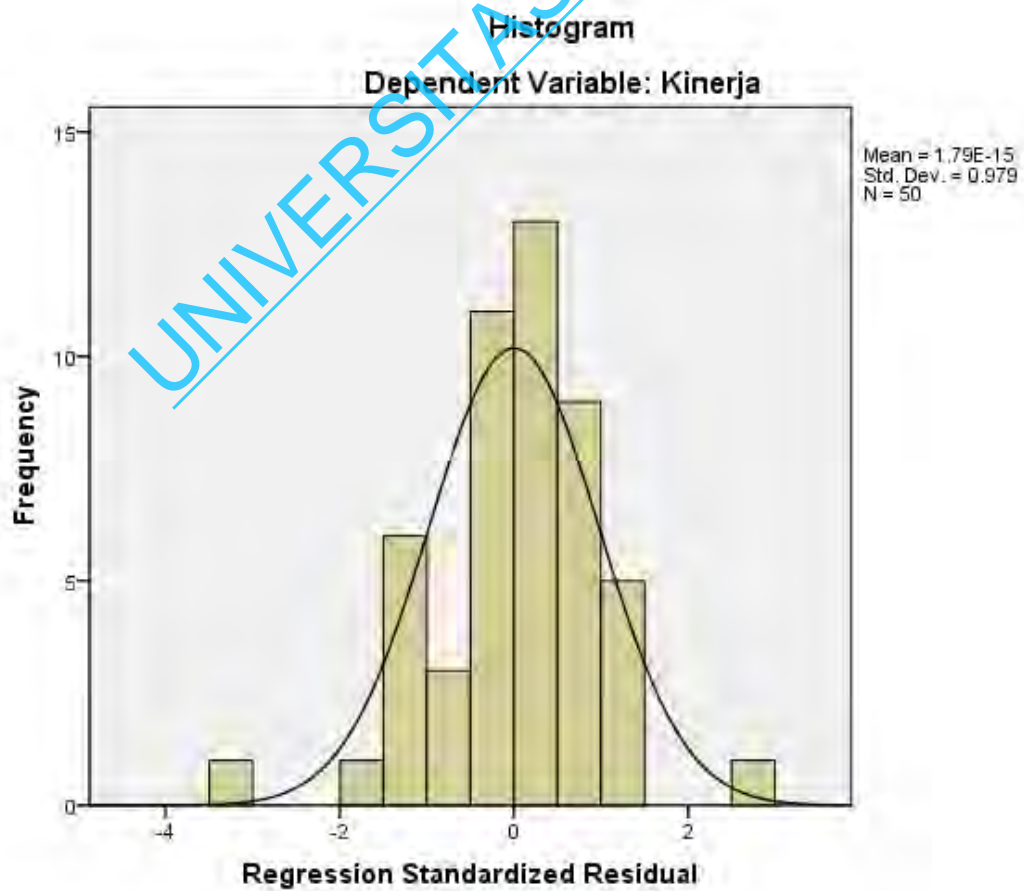
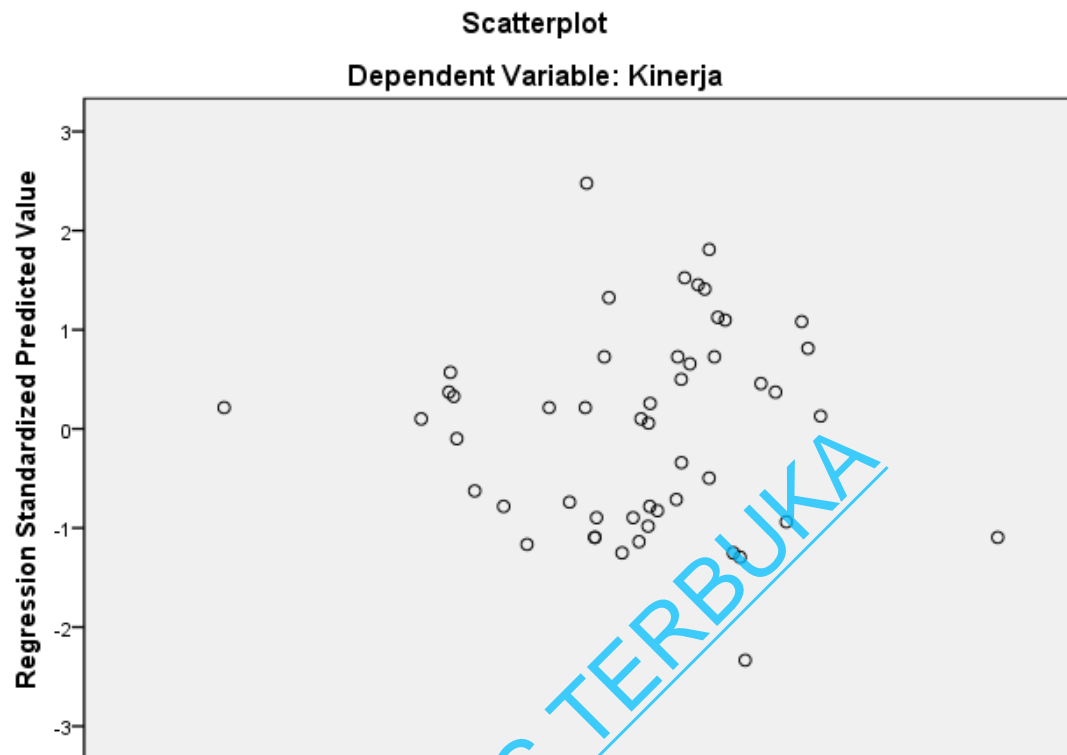
b. Dependent Variable: Kinerja

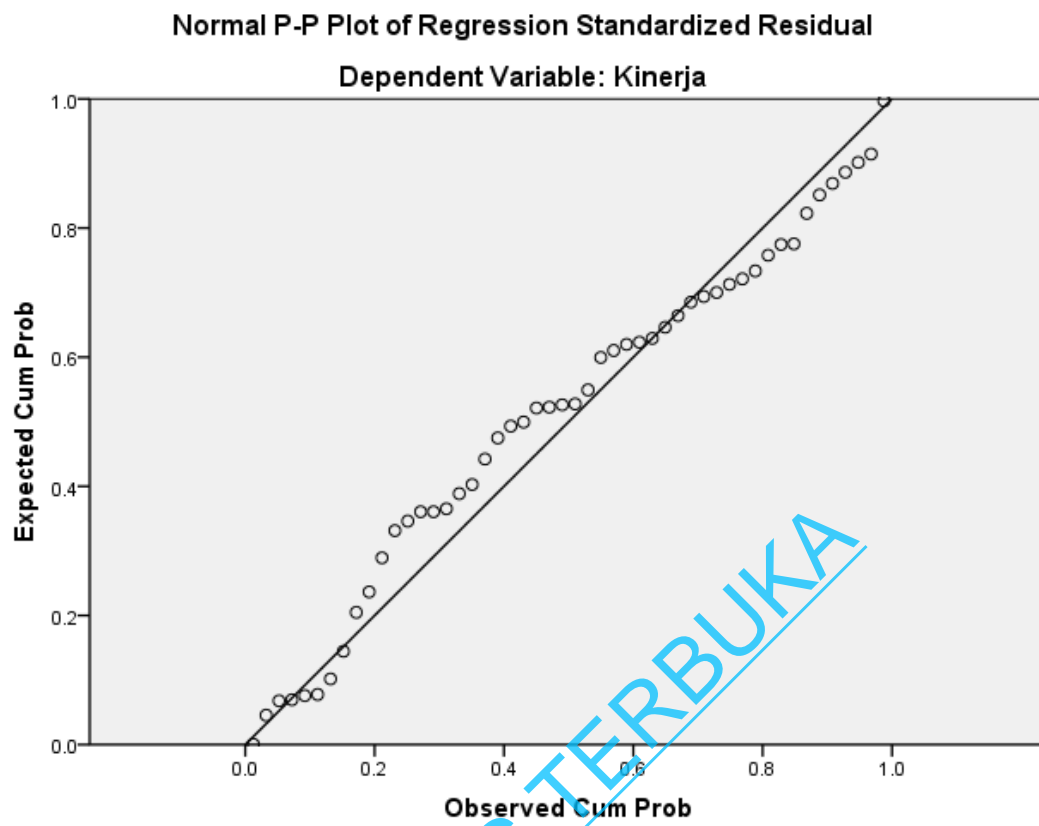
Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|-----------------------------------|-----------|----------|---------|----------------|----|
| Predicted Value | 73.3223 | 96.4057 | 84.5200 | 4.79710 | 50 |
| Std. Predicted Value | -2.334 | 2.478 | .000 | 1.000 | 50 |
| Standard Error of Predicted Value | .515 | 1.468 | .839 | .233 | 50 |
| Adjusted Predicted Value | 72.8378 | 96.6578 | 84.4977 | 4.80079 | 50 |
| Residual | -11.54835 | 9.73355 | .00000 | 3.47845 | 50 |
| Std. Residual | -3.252 | 2.741 | .000 | .979 | 50 |
| Stud. Residual | -3.286 | 2.809 | .003 | 1.003 | 50 |
| Deleted Residual | -11.79619 | 10.22390 | .02232 | 3.65020 | 50 |
| Stud. Deleted Residual | -3.704 | 3.046 | -.003 | 1.050 | 50 |
| Mahal. Distance | .049 | 7.391 | 1.960 | 1.770 | 50 |
| Cook's Distance | .000 | .132 | .016 | .025 | 50 |
| Centered Leverage Value | .001 | .151 | .040 | .036 | 50 |

a. Dependent Variable: Kinerja

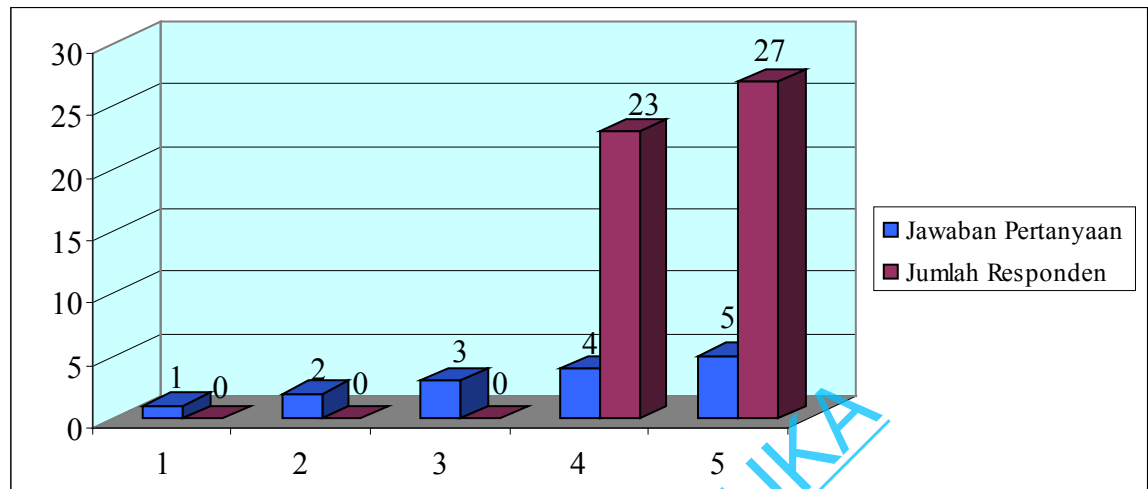
Charts



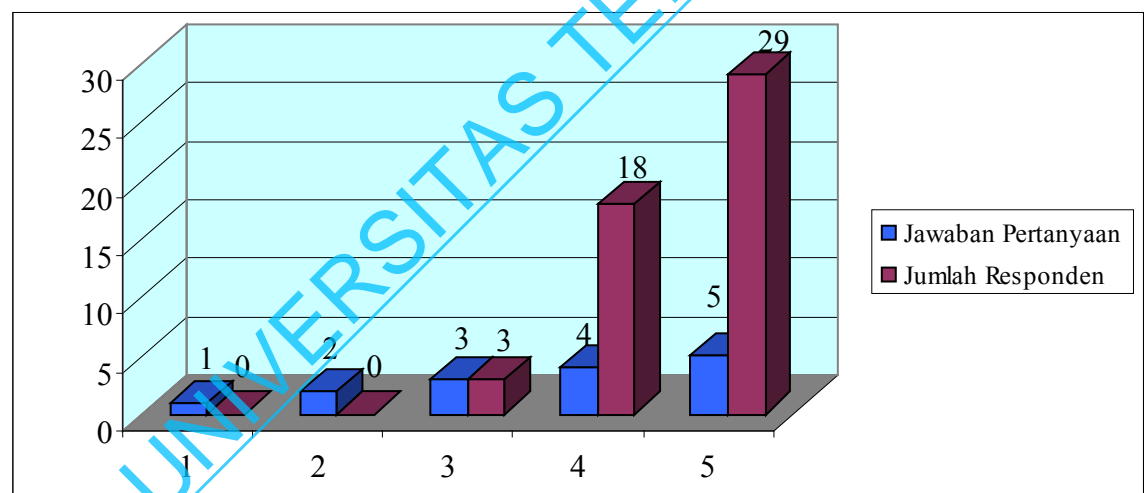


Lampiran 4 : Diagram Batang

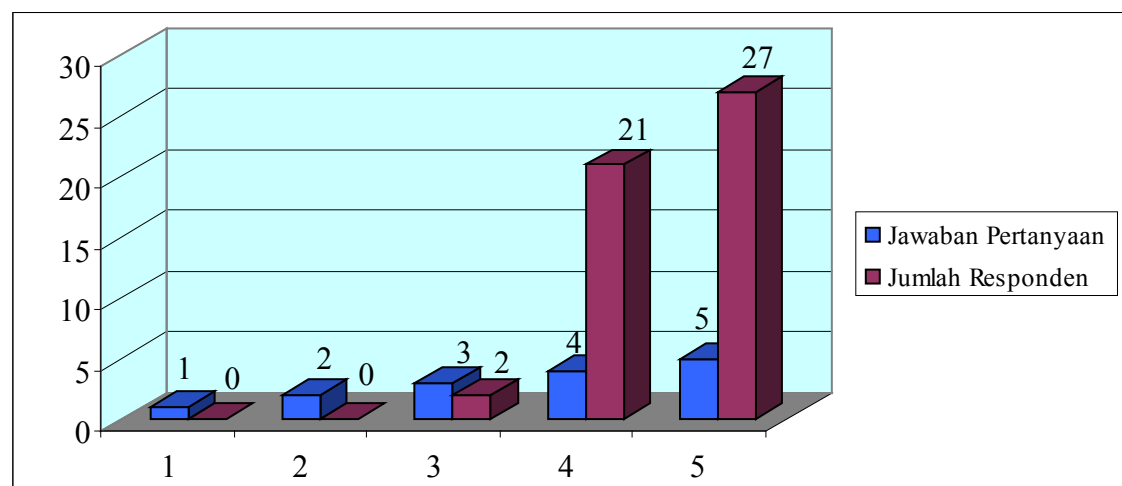
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 1



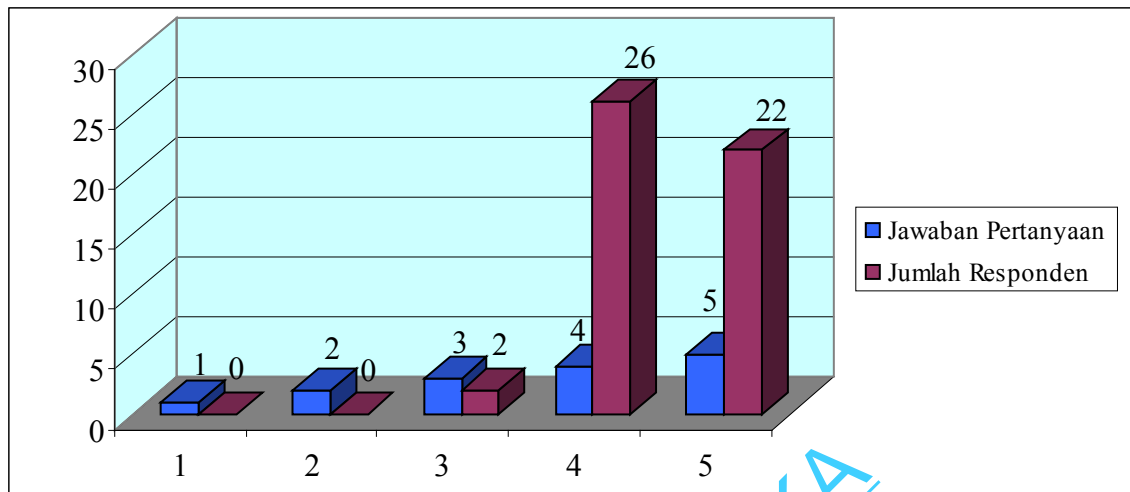
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 2



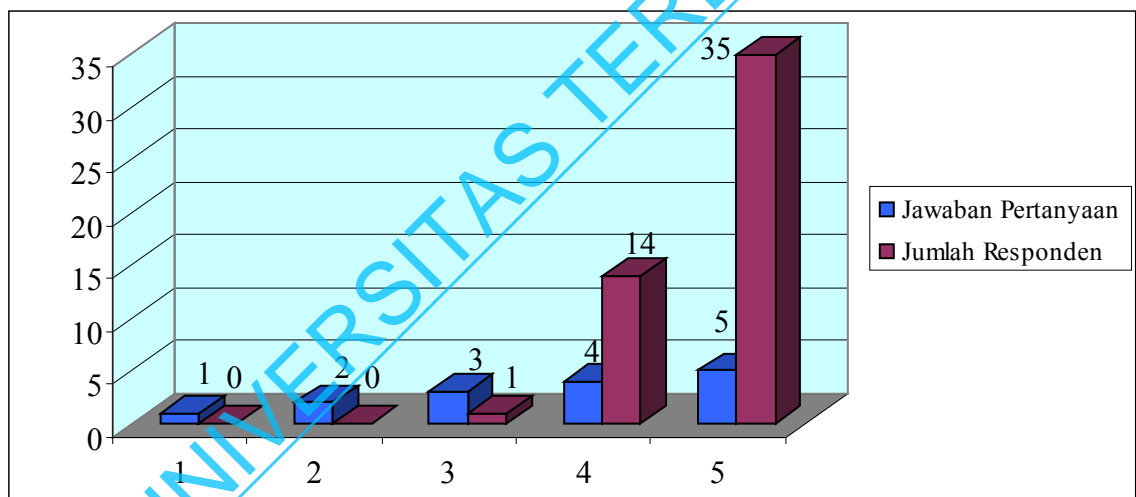
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 3



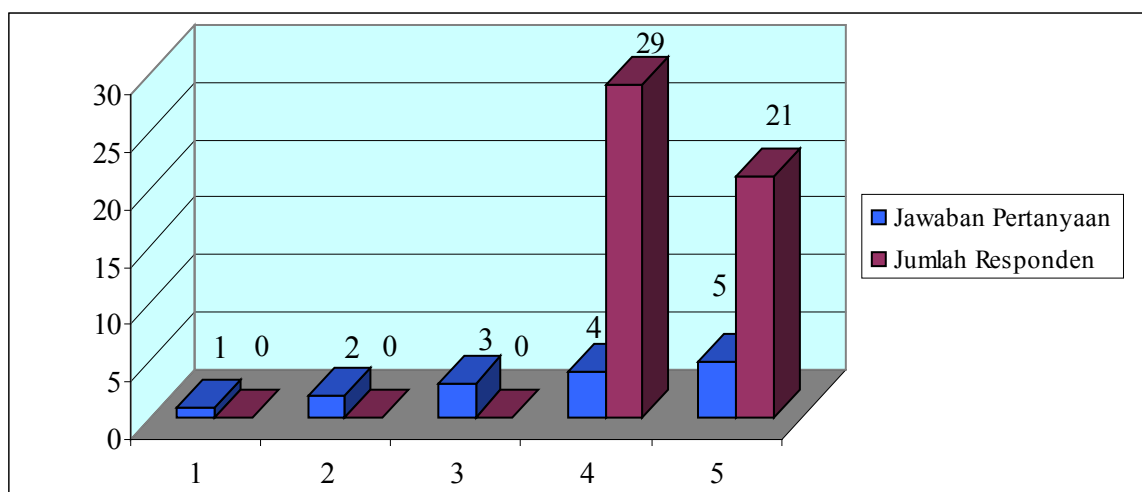
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 4



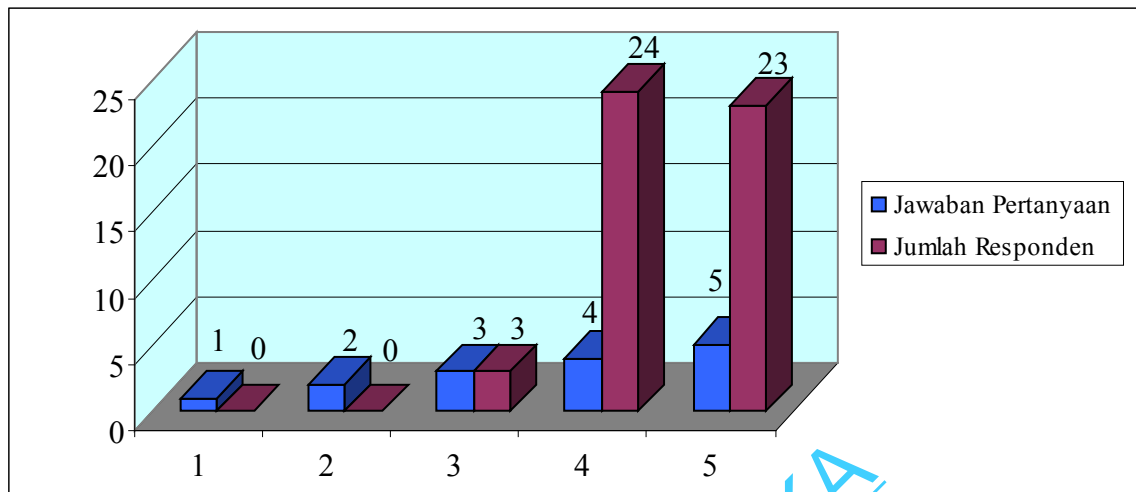
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 5



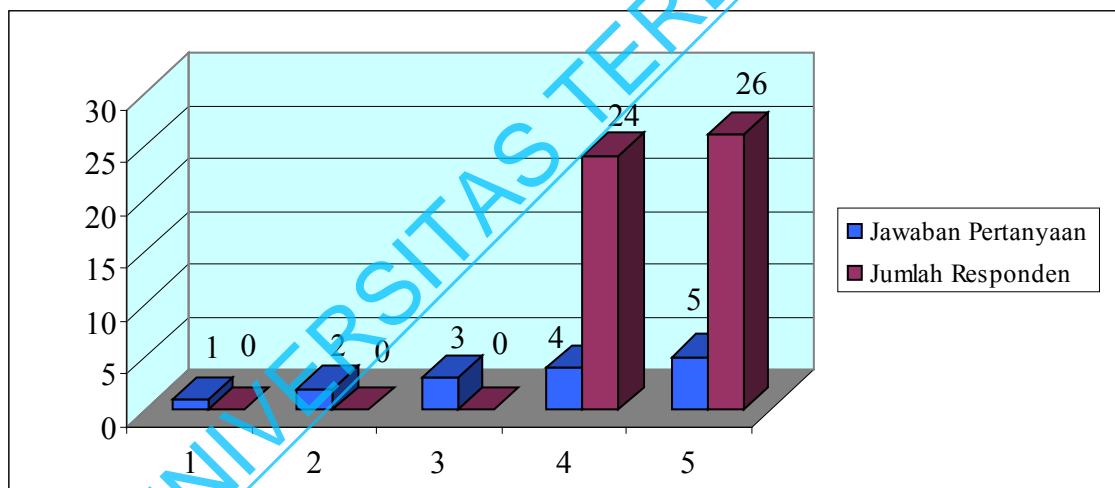
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 6



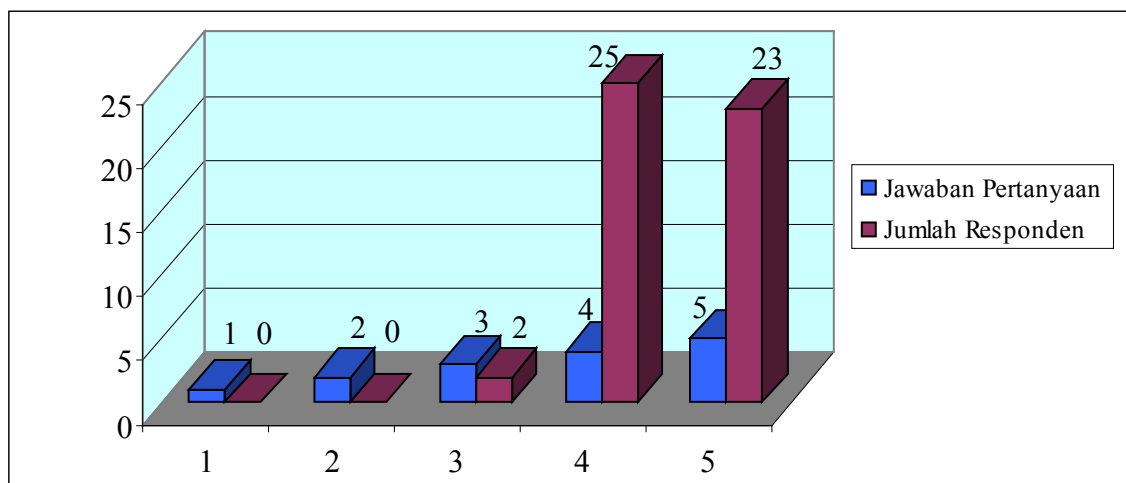
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 7



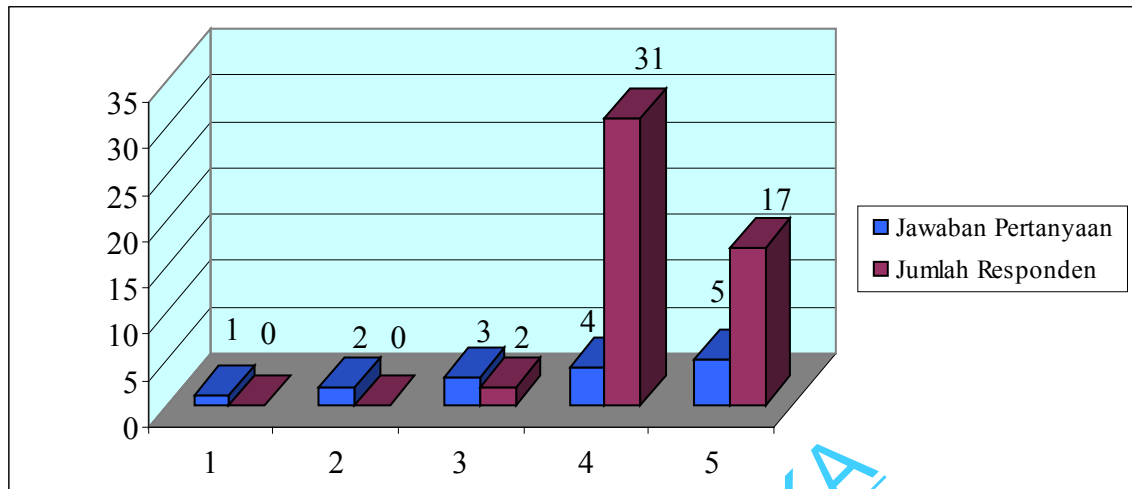
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 8



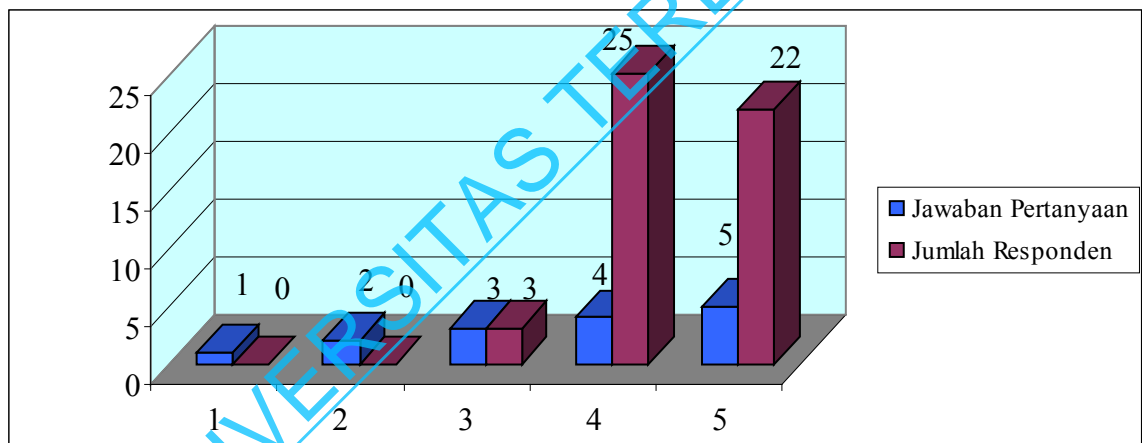
Lampiran Diagram Batang Kinerja Kerja pada Pernyataan 9



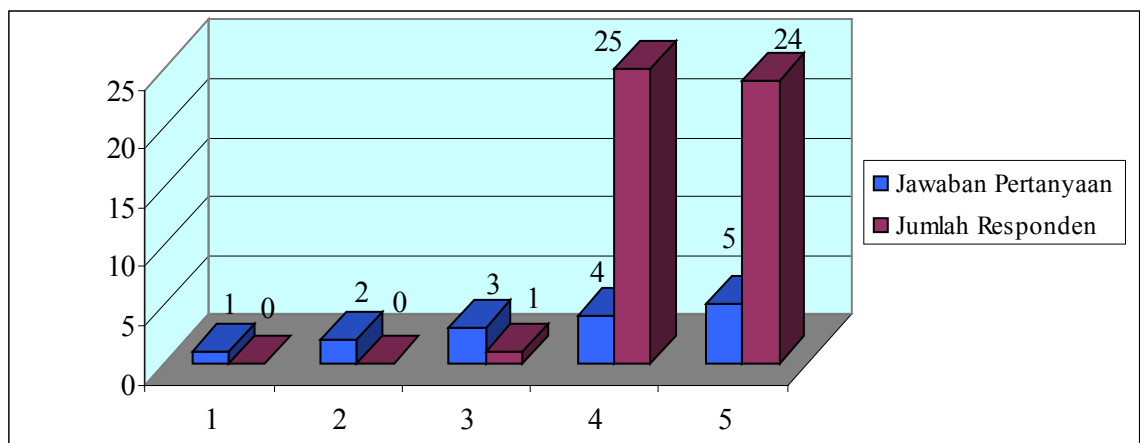
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 10



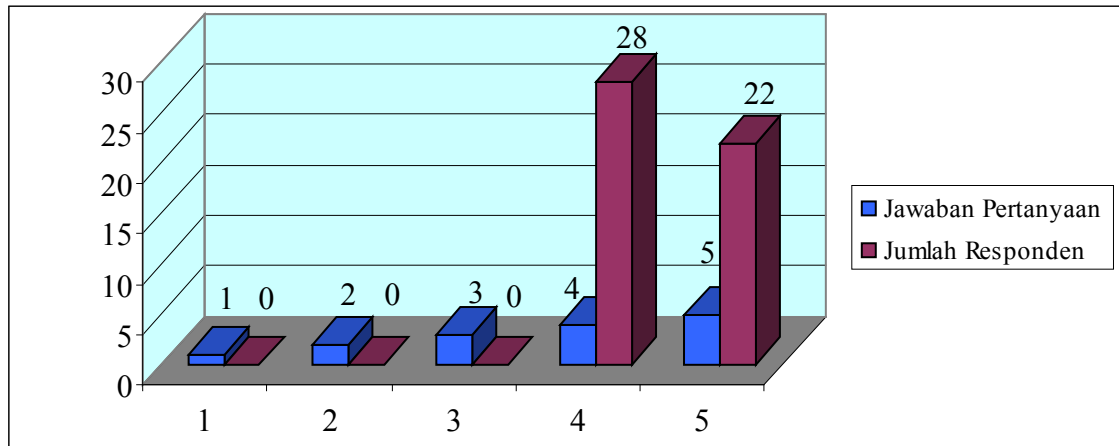
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 11



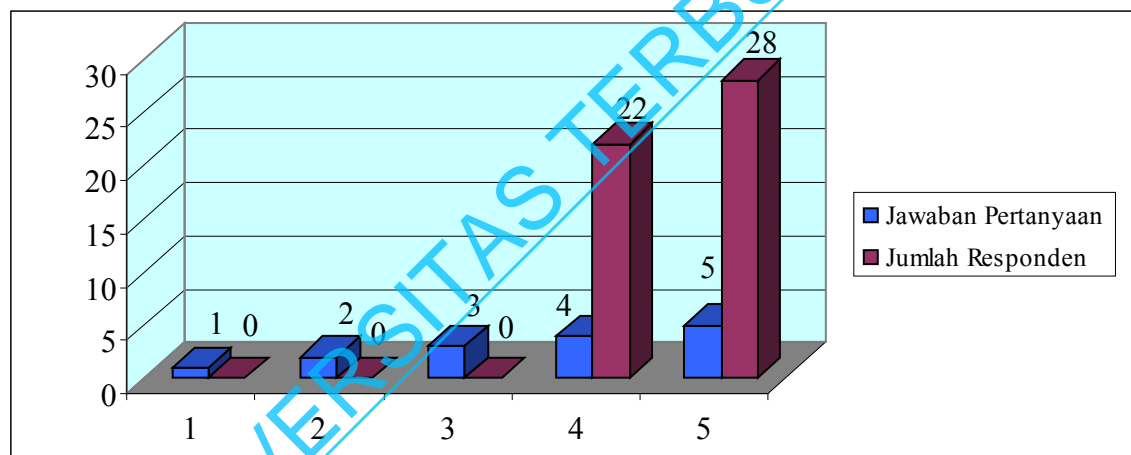
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 12



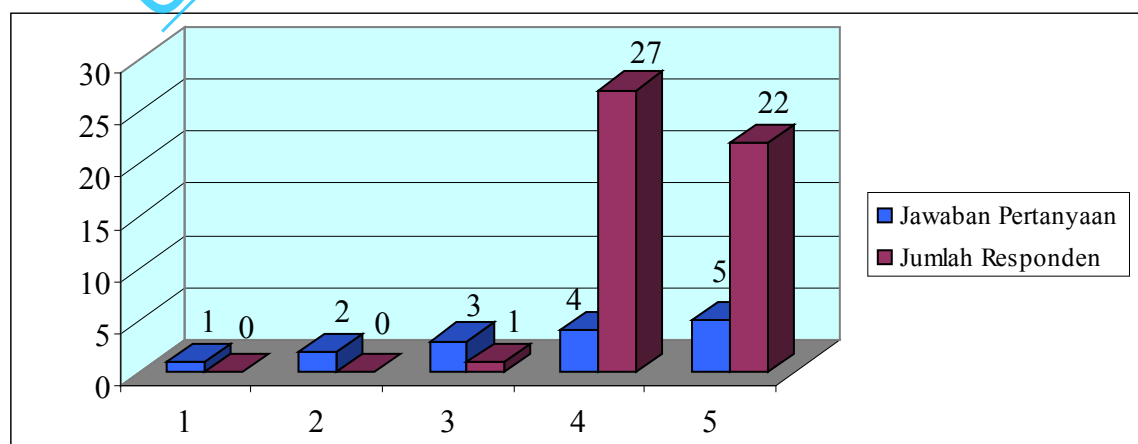
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 13



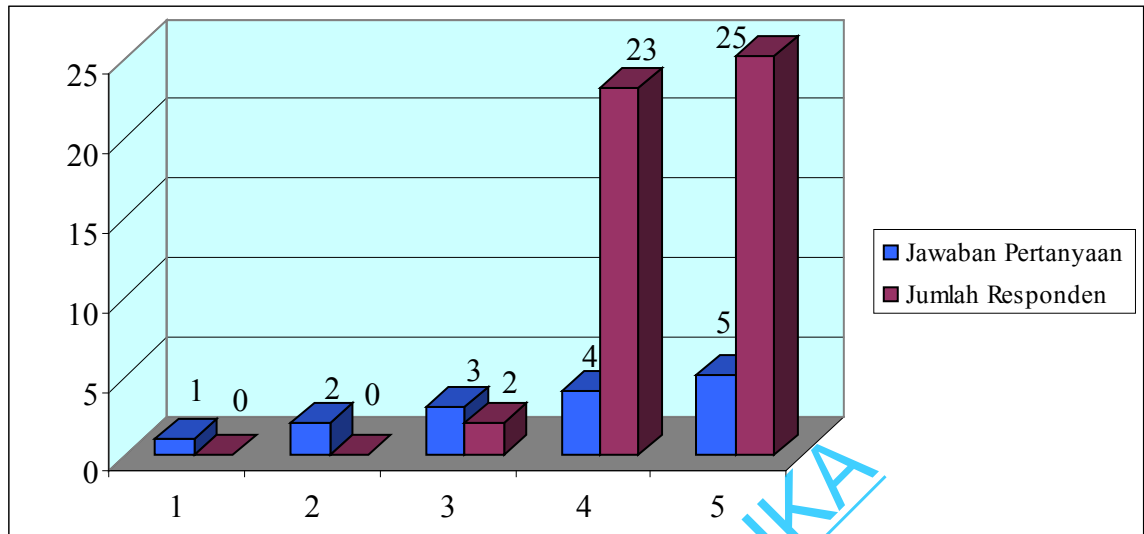
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 14



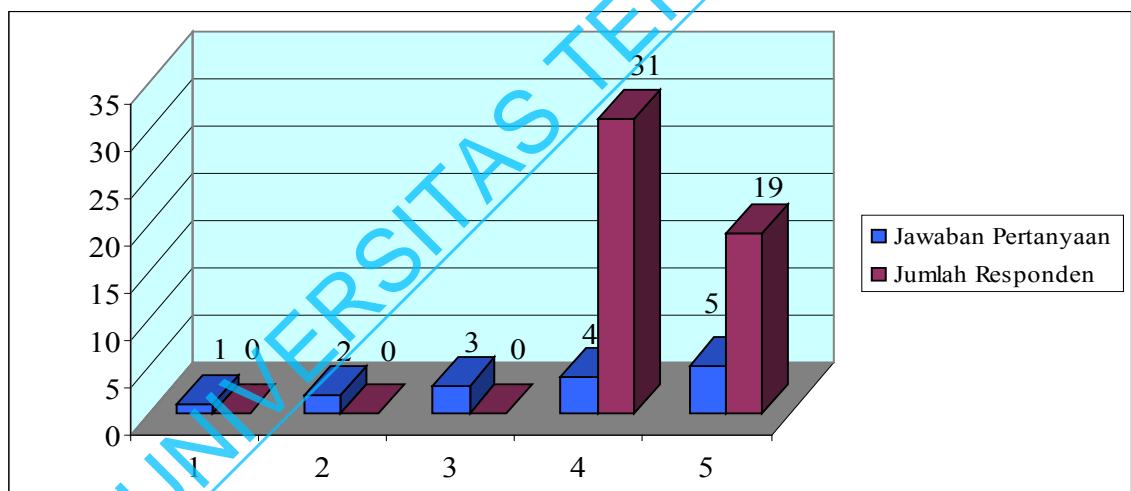
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 15



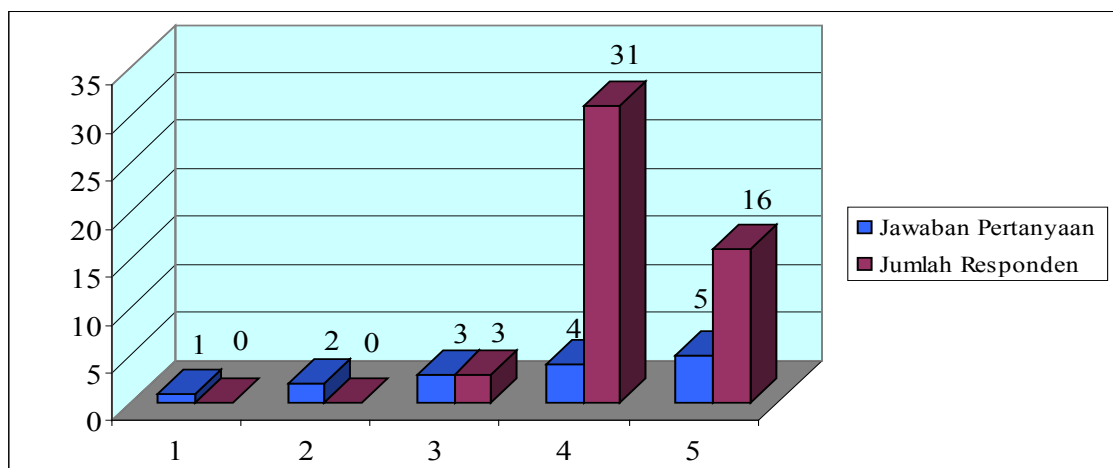
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 16



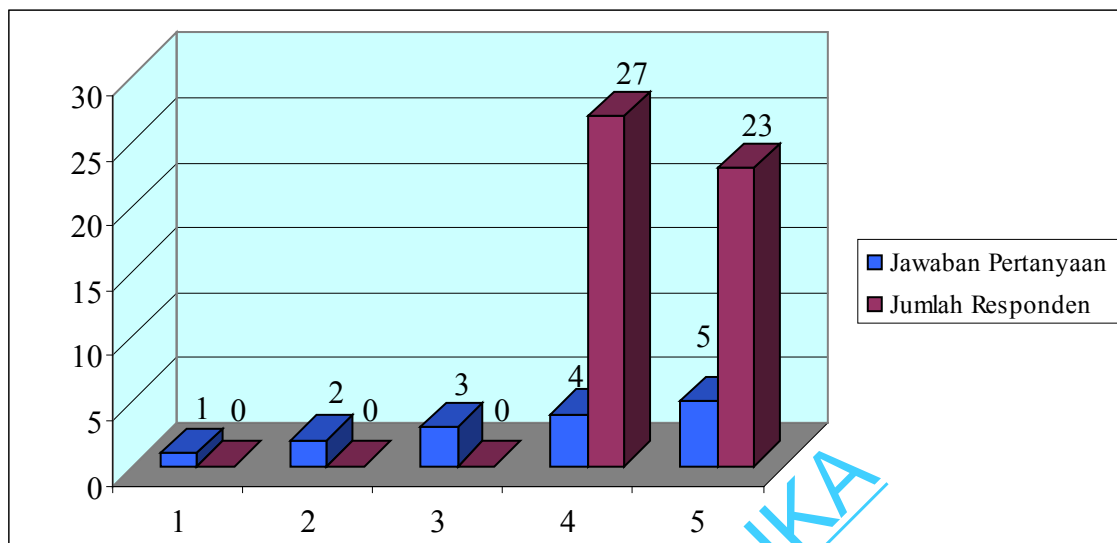
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 17



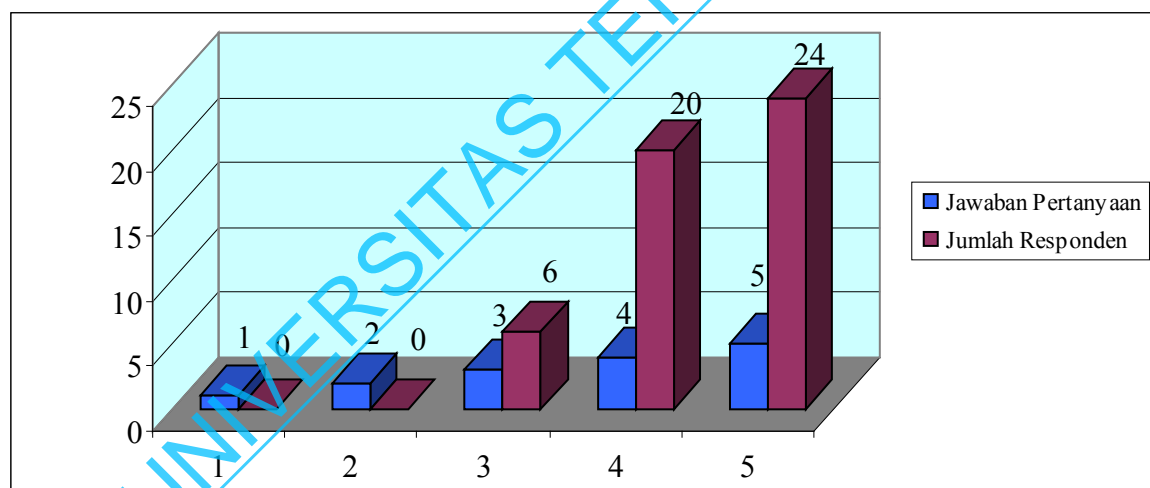
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 18



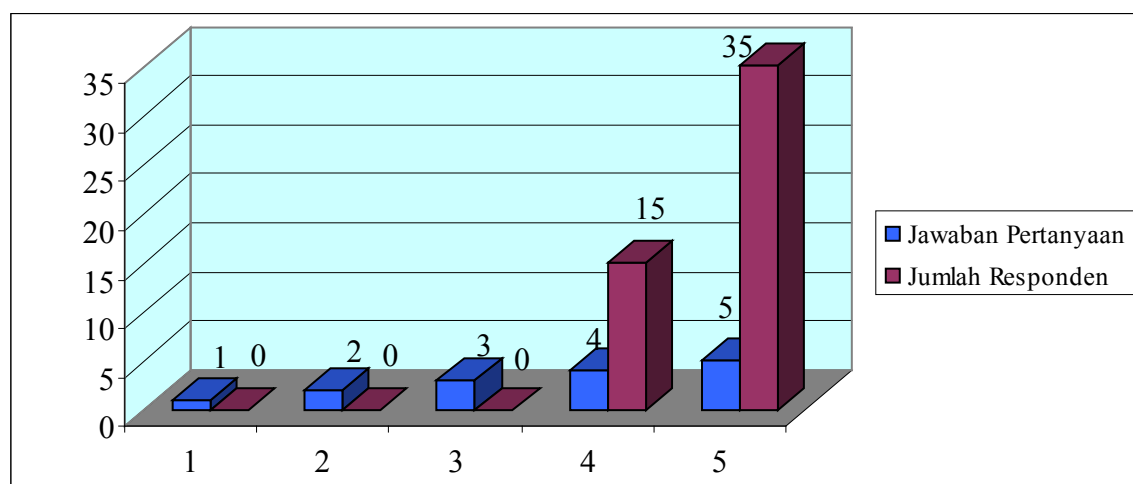
Lampiran Diagram Batang Kinerja Guru pada Pernyataan 19



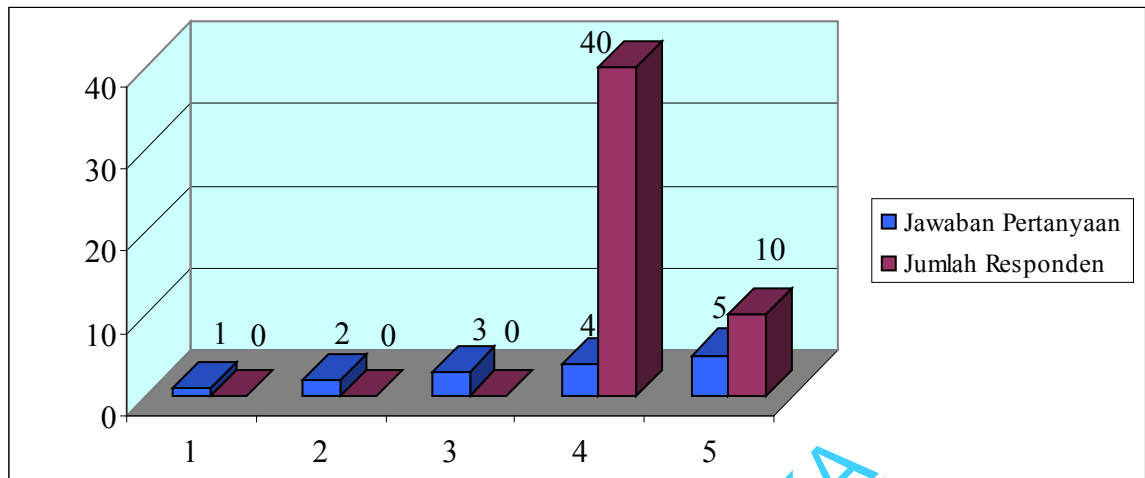
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 1



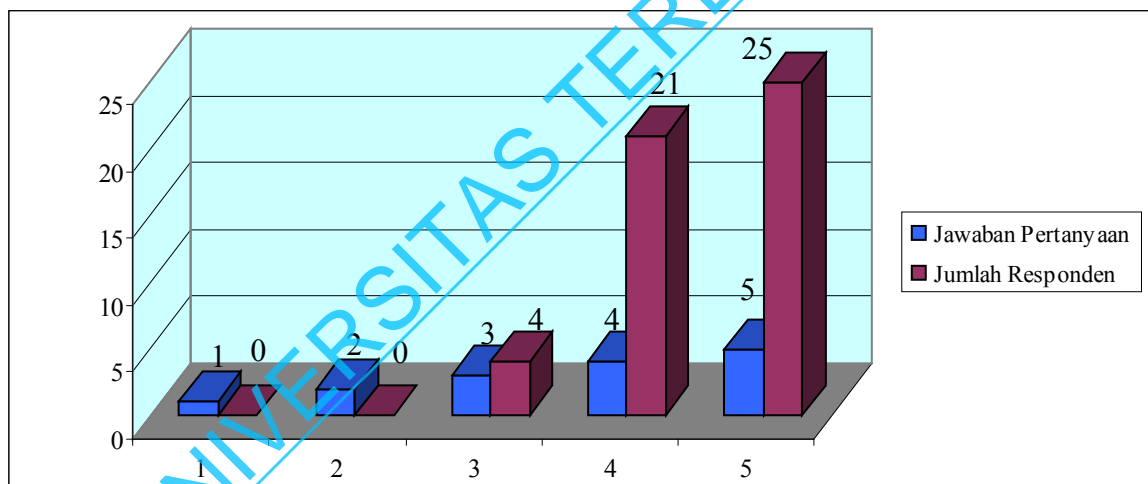
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 2



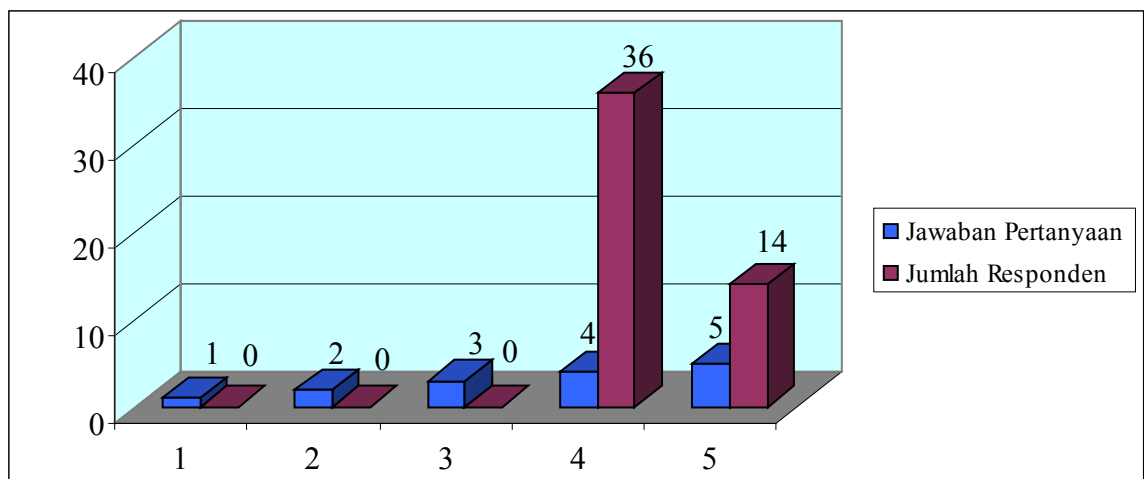
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 3



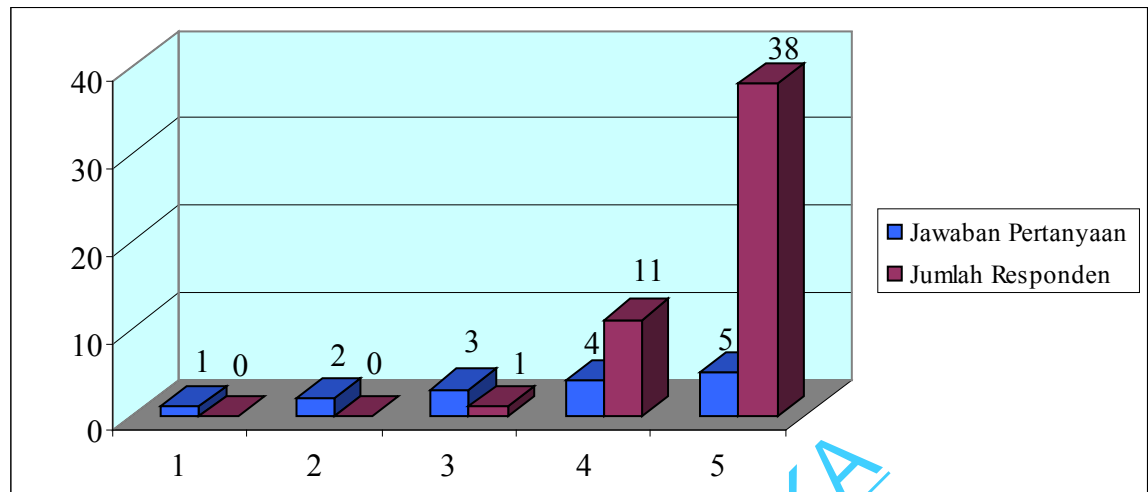
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 4



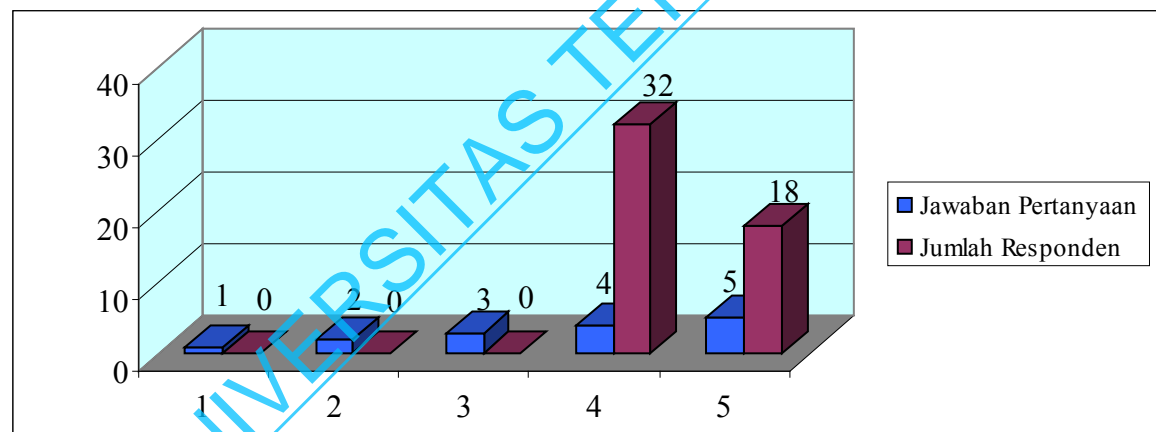
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 5



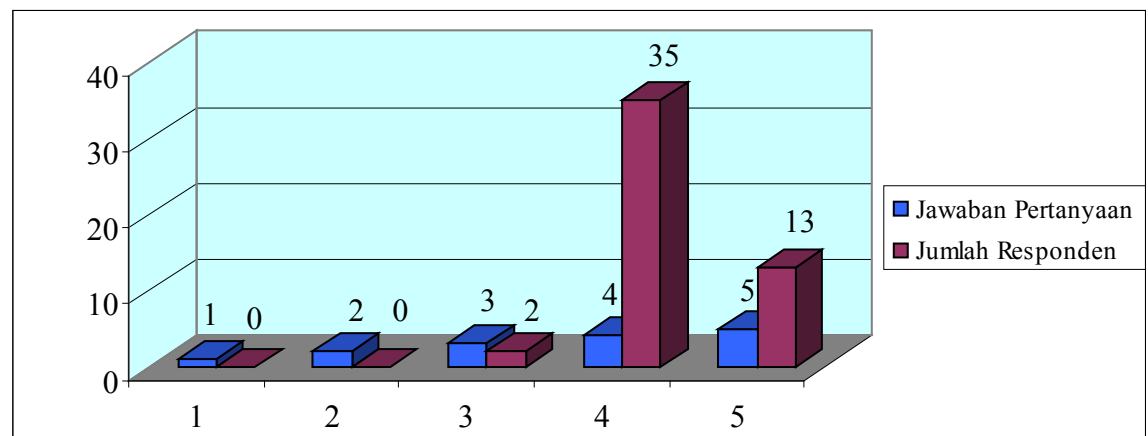
Lampiran Diagram Batang Motivasi pada Pernyataan 6



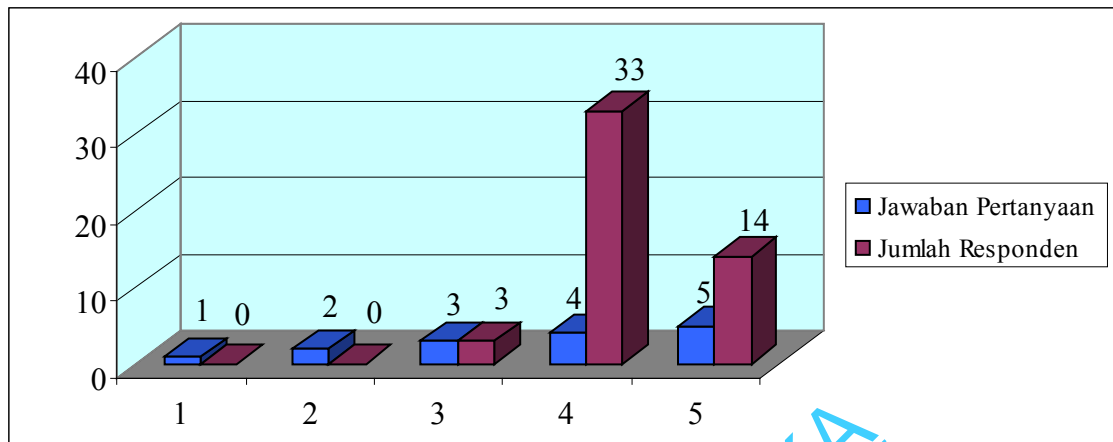
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 1



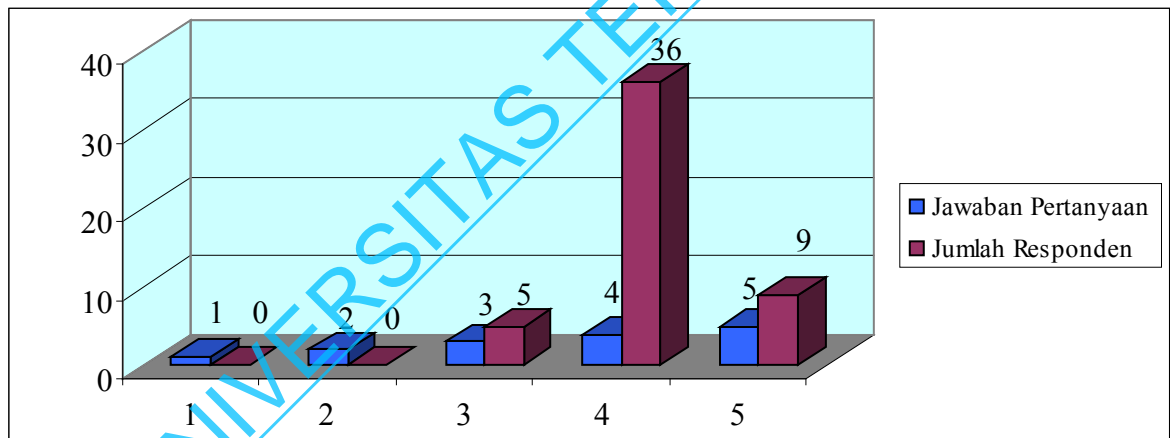
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 2



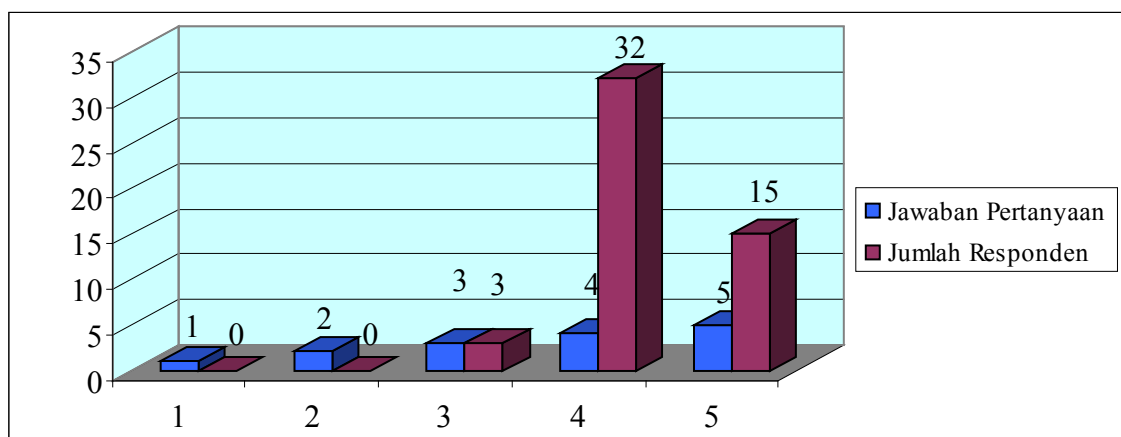
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 3



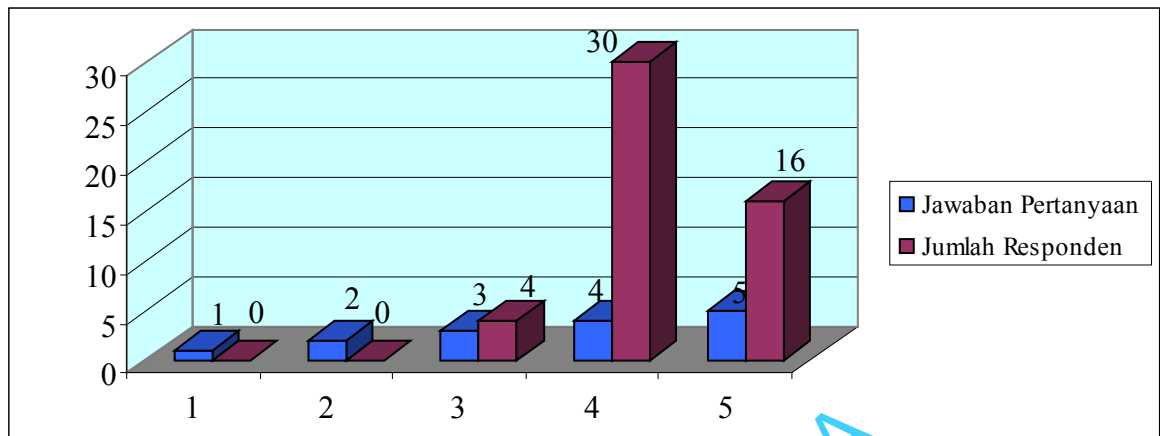
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 4



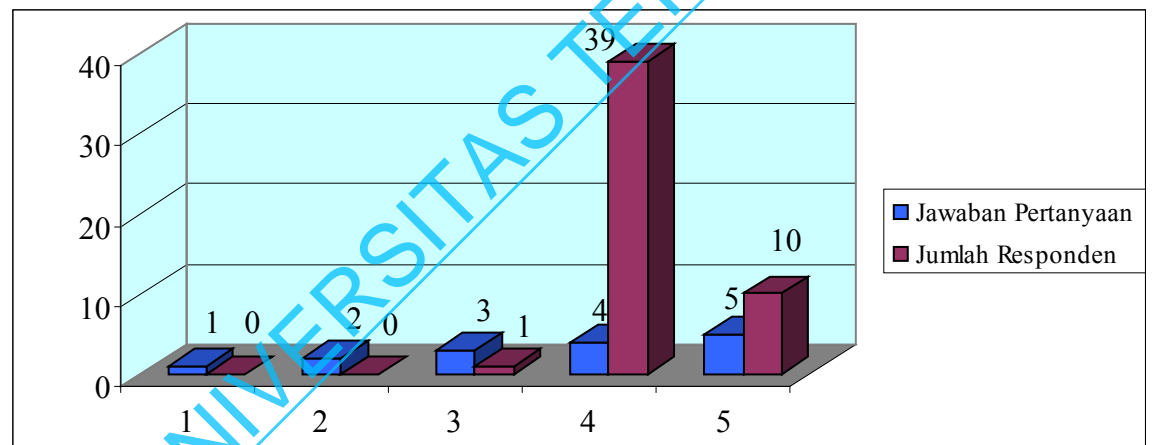
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 5



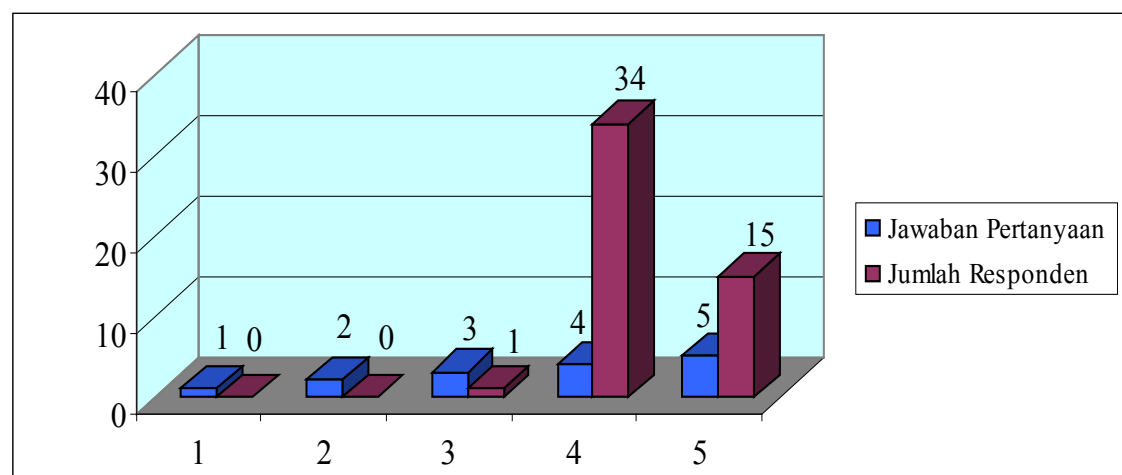
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 6



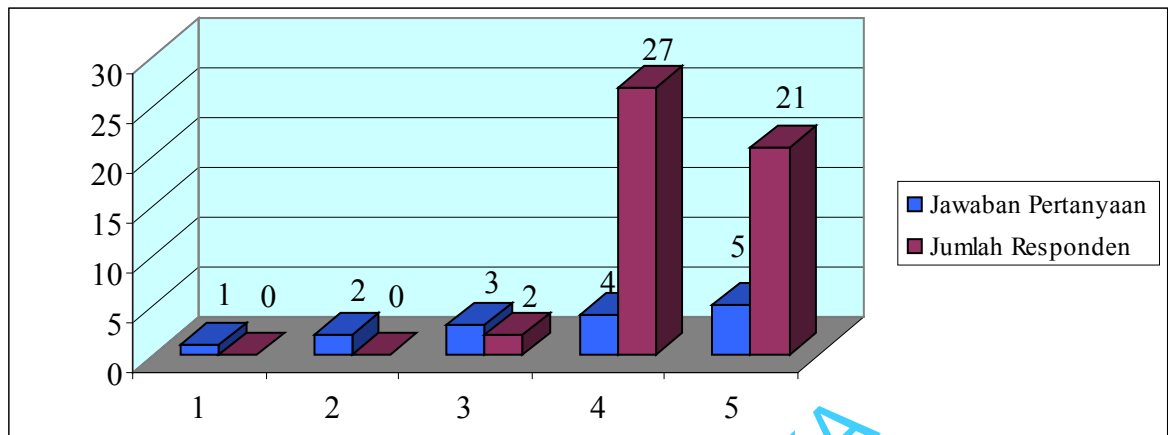
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 7



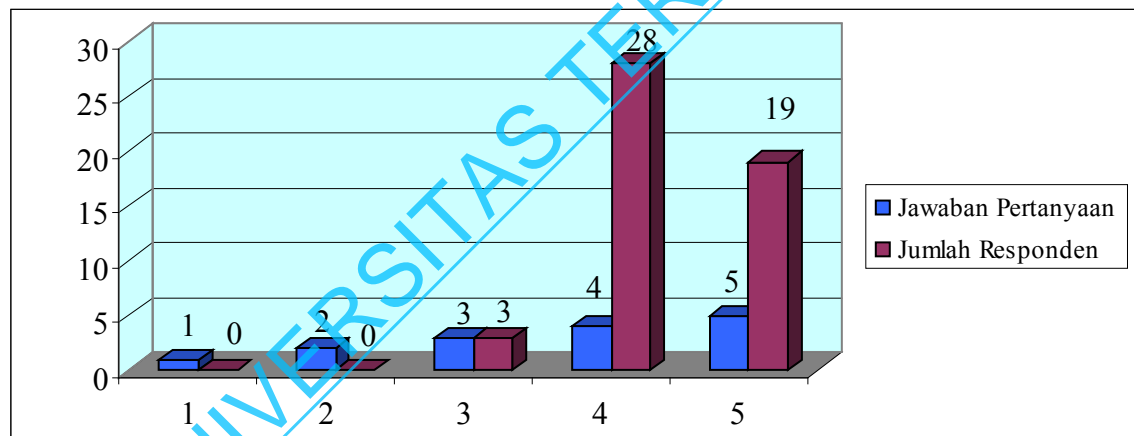
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 8



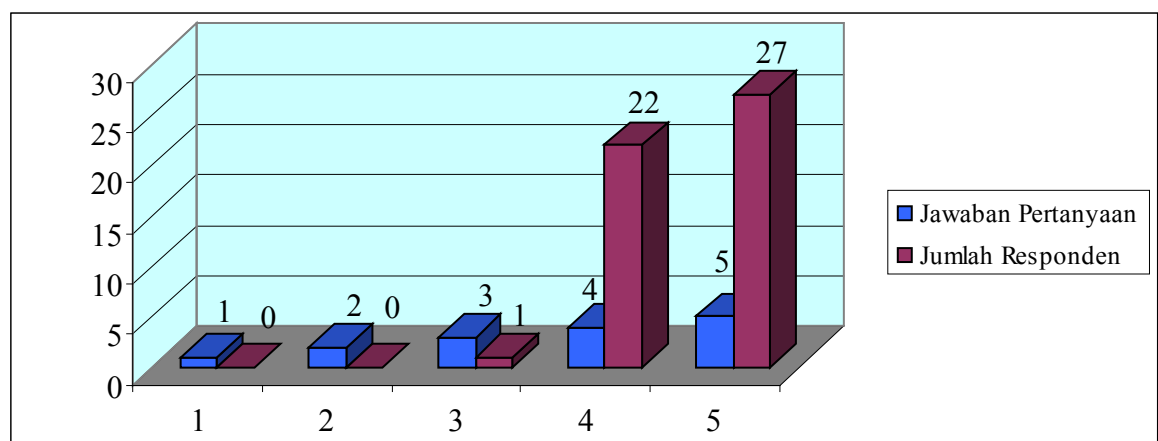
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 9



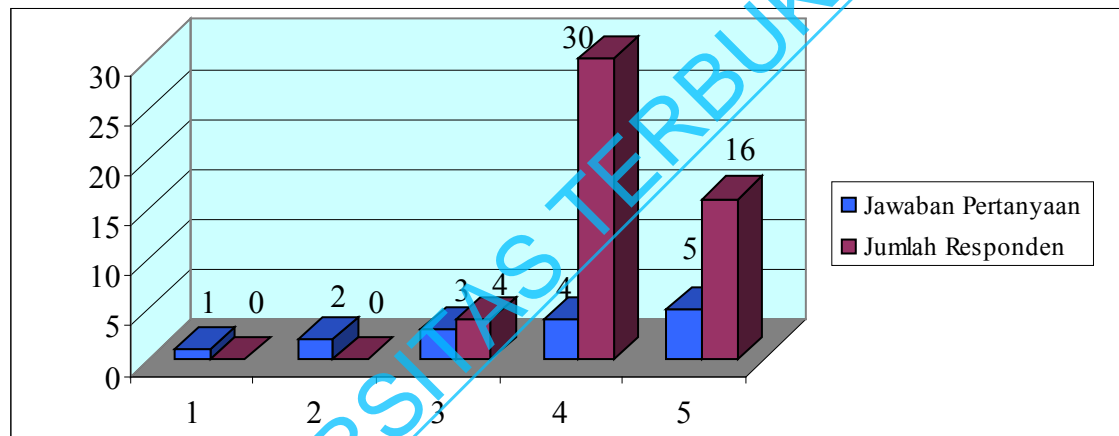
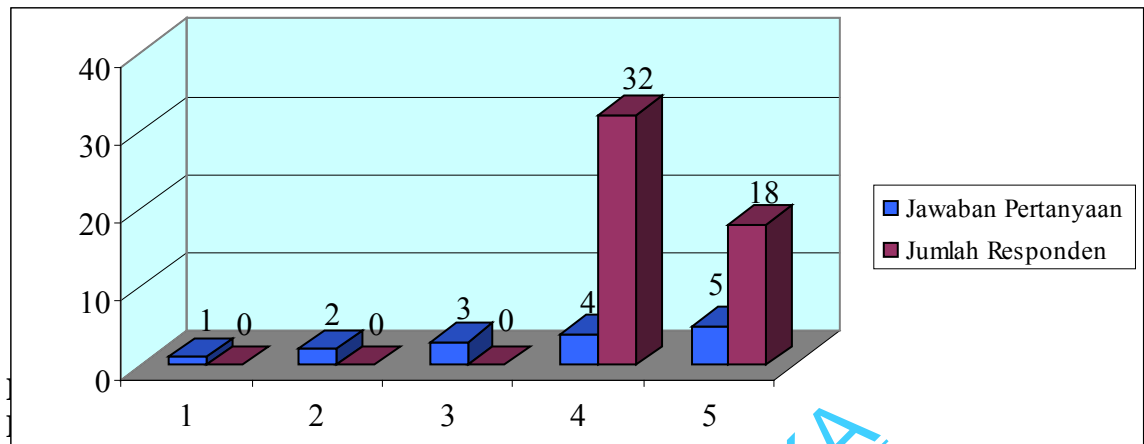
Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 10



Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 11



Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 12



Lampiran Diagram Batang Kepemimpinan Transformasional pada Pernyataan 14

