

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI
KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA TIM
PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP
KABUPATEN BANGKA**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

SUPARYANTO

NIM. 500630021

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINSTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pangkalpinang, 15 Agustus 2019

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
TGL
6541BAFF953015925

6000
ENAM RIBU RUPIAH

Suparyanto

NIM.500630021

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka

Suparyanto
yantob17@gmail.com

Program Pascasarjana
 Universitas Terbuka

Tesis ini melakukan evaluasi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Penelitian menggunakan metode deskriptif, pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi sederhana dan berganda. Penelitian ini termasuk penelitian populasi atau sensus karena meneliti seluruh populasi tanpa mengambil sampel dari jumlah subjek populasi penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey*, yaitu teknik pengumpulan dan analisis data berupa opini dari subyek yang diteliti melalui kuesioner, wawancara, observasi. Hasil penelitian ini total pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebesar 1,20%, total pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebesar 31,38%, pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebesar 34,32%. pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka sebesar 64,40%. Sisanya sebesar 35,60% dipengaruhi variable lain yang tidak diteliti (*epsilon*). Implikasi dari penelitian ini disarankan agar kepala sekolah dapat meningkatkan dimensi kepemimpinan *suportif* secara efektif yang mengikuti manajemen sumber daya berbasis sekolah secara optimal sehingga motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pendidik dapat lebih optimal.

Kata Kunci : Kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja

ABSTRACT

The Influence Leadership, Work Motivation and Discipline Work on the Performance of Education Team in SMA 1 Riau Silip Bangka

Suparyanto
yantotb17@gmail.com

Graduate program
open University

This thesis is an evaluation the leadership of Head of School, motivation, work discipline, on the performance of Education Team in SMA 1 Riau Silip Bangka. The purpose of this study to describe the influence of leadership of Head of School, motivation, work discipline on the performance of Education Team in SMA 1 Riau Silip Bangka. Research using descriptive method, quantitative approach to the simple and multiple regression analysis. This research includes the study population or census for examining the entire population without taking samples from a number of subjects of the study population. Data collection techniques used in this study is a survey method, namely data collection and analysis techniques in the form of opinions of the subjects studied through questionnaires, interviews, observation. The results of this study total effect of school leadership (X_1) on the performance of Education Team (Y) amounted to - 1.20%, the total effect of work motivation (X_2) on the performance of Education Team (Y) of 31.38%, the effect of labor discipline (X_3) against performance of Education Team (Y) of 34.32%, the effect of school leadership (X_1), motivation (X_2), and discipline (X_3) simultaneously on the performance of Education Team (Y) in SMA 1 Riau Silip Bangka district by 64, 40%. Other variables not examined but affect the performance of educators at 35.60%.

Keywords: Leadership, motivation, work discipline, and performance

PERSETUJUAN TAPM

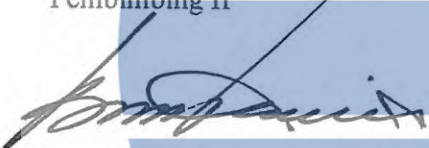
Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP KABUPATEN BANGKA


Penyusun TAPM : Suparyanto
 NIM : 500630021
 Program Studi : 590/ Ilmu Administrasi Bidang Minat administrasi Publik
 Hari/Tanggal :

Menyetujui


Pembimbing II

Pembimbing I


 Prof. Dr. Bustami Rachman, M.Sc.
 NIP.....



 Djaka Permana, M.Si., Ph.D.
 NIP.....

Penguji Ahli


 Pheni Chalid, S.F., M.A., Ph.D.
 NIP.....

Mengetahui

Ketua Pascasarjana Hukum,
Sosial, dan PolitikDekan, Fakultas Hukum,
Ilmu Hukum, dan Politik


 Dr. Darmanto, M.Ed.
 NIP. 195910271986031003


 Dr. Sofjan Anipin, M.Si.
 NIP. 196606191992031002

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

PENGESAHAN

Nama : Suparyanto
 NIM : 500630021
 Program Studi : 590/ Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik
 Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP KABUPATEN BANGKA

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/ Tanggal :
 Waktu :

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama: **Dr. Darmanto, M.Ed.**

Tanda Tangan

Penguji Ahli

Nama: Pheni Chalid, S.F., M.A., Ph. D.

Pembimbing I

Nama: Djaka Permana, M.Si., Ph.D.

Pembimbing II

Nama: Prof. Dr. Bustami Rachman, M.Sc.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena limpahan rahmad dan hidayah-Nya, peneliti dapat menyelesaikan laporan hasil penelitian ini. Penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka" dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sejak perkuliahan sampai penyusunan laporan hasil penelitian TAPM sangat sulit peneliti menyelesaikan laporan hasil penelitian TAPM. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Siti Julaeha, M.A. selaku Kepala Pusat Pengelolaan dan Penyelenggaraan Universitas Terbuka;
2. Bapak Hasmonel, S.H., M.Hum, selaku Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang
3. Bapak Djaka Permana, M.Si., Ph.D. selaku Pembimbing I, dan Bapak Prof. Dr. Bustami Rahman, M.Sc. selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan laporan hasil penelitian TAPM ini.

penanggung jawab Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik.

5. Bapak Drs. Mohammad Soleh, M.M. selaku Kepala Dinas Pendidikan
6. Bapak Willem, S.Pd. selaku Kepala SMA Negeri 1 Riau Siliup telah memberikan izin penelitian.
7. Kedua orang tua, istri (Sri Wahyuningsih, S.Pd.) dan anak-anak tercinta, Adikku (Subaryadi, S.Si.) beserta keluarga telah memberikan dukungan berupa motivasi dalam menyelesaikan laporan hasil penelitian TAPM ini.
8. Sahabat semua yang telah banyak memberikan dukungan motivasi dalam menyelesaikan laporan hasil penelitian TAPM ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan laporan hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan peneliti, untuk saran dan kritik yang membangun guna perbaikan laporan hasil penelitian TAPM ini sangat peneliti harapkan dan diucapkan terima kasih.

Peneliti berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga proposal penelitian TAPM ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu.

Pangkalpinang, 15 Agustus 2019

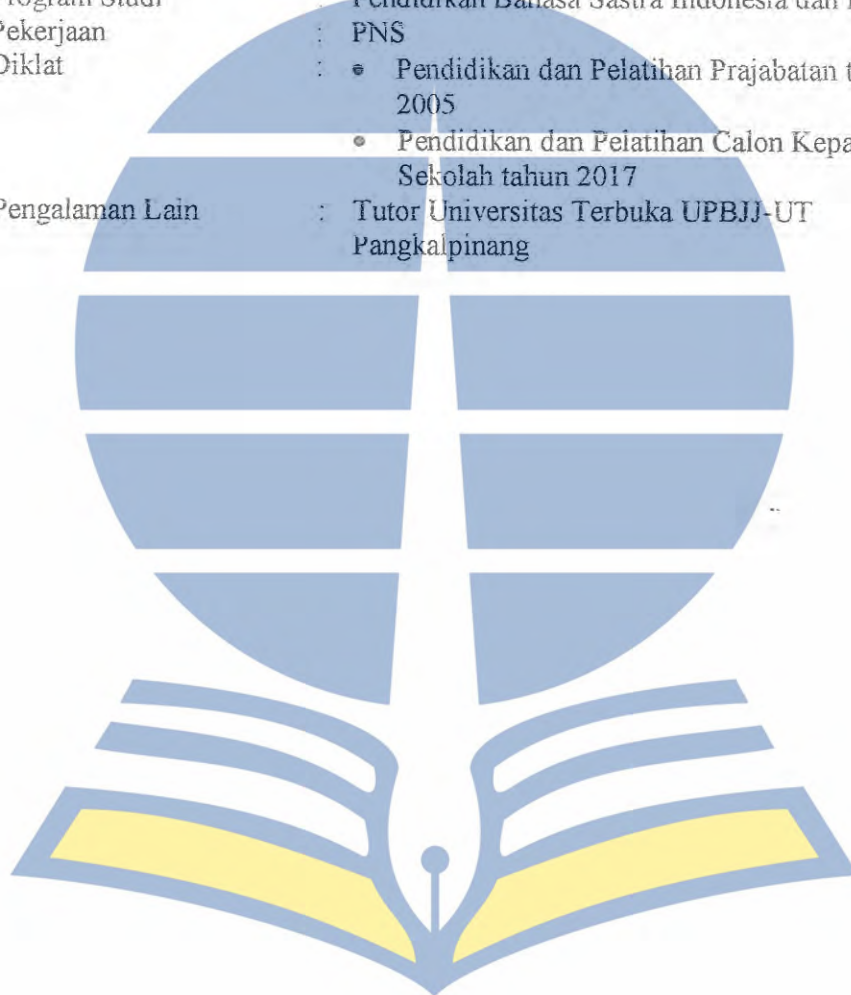
Peneliti

RIWAYAT HIDUP

Nama Peneliti : Suparyanto
Tempat, Tanggal Lahir : Kalibawang, Kulonprogo, 18 April 1971
Pendidikan Terakhir : S1 Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Jurusan : Pendidikan Bahasa dan Seni
Program Studi : Pendidikan Bahasa Sastra Indonesia dan Daerah
Pekerjaan : PNS
Diklat :

- Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan tahun 2005
- Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah tahun 2017

Pengalaman Lain : Tutor Universitas Terbuka UPBJJ-UT Pangkalpinang



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL.....	i
SURAT PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT.....	iv
PERSETUJUAN TAPM.....	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR BAGAN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Pembatasan Masalah.....	11
D. Perumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian.....	12
F. Kegunaan Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	14
B. Penelitian Terdahulu	85
C. Kerangka Konseptual/Berpikir.....	93
D. Model Penelitian	97
E. Hipotesis	100
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	101
B. Operasionalisasi Variabel	103
C. Teknik Pengumpulan Data	104
D. Populasi dan Sampling.....	104
E. Teknik Analisis Data.....	106
F. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	113
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	115
B. Pembahasan.....	156
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	190
B. Saran	193
DAFTAR PUSTAKA	195
LAMPIRAN	201

DAFTAR BAGAN

GAMBAR II.1	MODEL KERANGKA BERPIKIR	97
GAMBAR III.1	DIAGRAM JALUK	106
GAMBAR IV.1	MODEL STRUKTUR PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PENDIDIK	151



DAFTAR TABEL

TABEL I.1	PRESTASI GURU DALAM MENGIKUTI LOMBA TAHUN PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017	4
TABEL I.2	NILAI UJIAN NASIONAL DAN KELULUSAN TAHUN PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017	5
TABEL I.3	KESENJANGAN HASIL UJIAN NASIONAL SMA NEGERI 1 RIAU SILIP TAHUN PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017	7
TABEL II.1	HASIL PENELITIAN TERDAHULU	86
TABEL III.1	TABEL OPERASIONALISASI VARIABEL	103
TABEL III.2	KRITERIA PENAFSIRAN KONDISI VARIABEL PENELITIAN	106
TABEL III.3	JADWAL PENELITIAN	114
TABEL IV.1	DAFTAR NAMA KEPALA SMA NEGERI 1 RIAU SILIP SEJAK BERDIRI SAMPAI SEKARANG	115
TABEL IV.2	JUMLAH SISWA SMA NEGERI 1 RIAU SILIP 5 TAHUN TERAKHIR	117
TABEL IV.3	JUMLAH RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	117
TABEL IV.4	JUMLAH RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN	118
TABEL IV.5	JUMLAH RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA	118
TABEL IV.6	JUMLAH RESPONDEN BERDASARKAN USIA	119
TABEL IV.7	JUMLAH RESPONDEN BERDASARKAN PANGKAT DAN GOLONGAN	119
TABEL IV.8	HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X1)	121
TABEL IV.9	HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL MOTIVASI KERJA (X2)	122
TABEL IV.10	HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL DISIPLIN KERJA (X3)	123
TABEL IV.11	HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL KINERJA PENDIDIK (Y)	124
TABEL IV.12	REKAPITULASI HASIL UJI COBA ITEM PERNYATAAN INSTRUMEN	125
TABEL IV.13	HASIL UJI RELIABILITAS	125
TABEL IV.14	DESKRIPSI JAWABAN MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPLA SEKOLAH DIMENSI STRUKTURAL	127
TABEL IV.15	DESKRIPSI JAWABAN MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPLA SEKOLAH DIMENSI FASILITATIF	128
TABEL IV.16	DESKRIPSI JAWABAN MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPLA SEKOLAH DIMENSI SUPORTIF	129
TABEL IV.17	DESKRIPSI JAWABAN MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPLA SEKOLAH DIMENSI PARTISIPATIF	130
TABEL IV.18	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI MOTIVASIONAL	132
TABEL IV.19	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI HYGIENE FACTOR	133
TABEL IV.20	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI DISIPLIN KERJA PENDIDIK DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KEMADIRAN	135

TABEL IV. 21	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI PROSEDUR KERJA	136
TABEL IV. 22	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KETAATAN	136
TABEL IV. 23	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI MENJAGA KEBERSIHAN DAN KERAPIHAN	137
TABEL IV. 24	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI PENGGUNAAN ALAT KERJA	138
TABEL IV. 25	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI ISTIRAHAT DAN PULANG	139
TABEL IV. 26	DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI SIKAP KERJA	140
TABEL IV. 27	DESKRIPSI RESPONDEN MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KUALITAS KERJA	141
TABEL IV. 28	DESKRIPSI RESPONDEN MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KETEPATAN WAKTU	142
TABEL IV. 29	DESKRIPSI RESPONDEN MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI INISIATIF	143
TABEL IV. 30	DESKRIPSI RESPONDEN MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KEMAMPUAN	144
TABEL IV. 31	DESKRIPSI RESPONDEN MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI KOMUNIKASI	145
TABEL IV. 32	RATA-RATA SKOR VARIABEL	146
TABEL IV. 33	KRITERIA PENAFSIRAN VARIABEL	147
TABEL IV. 34	KRITERIA KETERCAPIAN SKOR TIAP VARIABEL	147
TABEL IV. 35	KORELASI ANTAR VARIABEL	149
TABEL IV. 36	HASIL KOEFISIEN JALUR X TERHADAP Y	149
TABEL IV. 37	HASIL KOEFISIEN DETERMINASI (PENGARUH TOTAL) X TERHADAP Y	150
TABEL IV. 38	HASIL PERHITUNGAN JALUR	151
TABEL IV. 39	PENGARUH X ₁ , X ₂ , DAN X ₃ LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG TERHADAP Y	152
TABEL IV. 40	BESARNYA KOEFISIEN JALUR KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU	150

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN	201
LAMPIRAN 2	ANGKET PENELITIAN	205
LAMPIRAN 3	HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X1)	221
LAMPIRAN 4	HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA (X2)	223
LAMPIRAN 5	HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL DISIPLIN KERJA (X3)	226
LAMPIRAN 6	HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA PENDIDIK (Y)	228
LAMPIRAN 7	HASIL UJI REGRESI VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, TERHADAP KINERJA	230
LAMPIRAN 8	TABULASI DATA DAN SUCCESSIVE INTERVAL	231
LAMPIRAN 9	DAFTAR DATA RESPONDEN	
LAMPIRAN 10	SURAT KETERANGAN/IZIN PENELITIAN	
LAMPIRAN 11	TRANSKRIP WAWANCARA	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja tim pendidikan. Mulyasa (2011:160) menyatakan, "... perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik." Berdasarkan hal tersebut, kepala sekolah menjadi teladan yang baik, dan mengarahkan pegawai untuk berbuat baik.

Terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Wibowo (2017:69) menyatakan,

Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Berdasarkan hal tersebut, pemimpin yang menjalin komunikasi efektif dengan bawahan, memotivasi bawahan dengan tepat, membantu mengembangkan pengetahuan dan keterampilan bawahan, dan mengambil keputusan untuk menempatkan bawahan dengan tepat sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan. Oleh karena, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah bila mampu menjalankan hal-hal tersebut dengan lebih baik, berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan menjadi sebuah tim yang handal.

Hughes et.all (2012: 232) "Pemimpin yang baik tahu kapan dan kepada siapa sebuah tugas dapat didelegasikan(pengetahuan); mereka mengkomunikasikan secara efektif harapan mengenai tugas yang didelegasikan(perilaku); dan mereka akan mengecek apakah tugas tersebut dikerjakan dengan memuaskan(kriteria)". Wahjosumidjo (2013: 98) menyatakan, "Dengan segala keterbatasan, kepala

seorang sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat.” Dengan demikian, pemimpin yang baik tahu waktu yang tepat bereaksi beraksi sesuai dengan situasi kondisi dan dengan segala pertimbangan mencapai sasaran.

Sumber daya manusia di SMA Negeri 1 Riau Silip terdiri atas pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik. Pendidik PNS berjumlah 10 orang dan non-PNS berjumlah 12 orang, tenaga kependidikan 7 orang berstatus honorer belum ada yang PNS. Pendidik bersertifikat profesi berjumlah 5 orang. Dengan kondisi tersebut, kepala sekolah berusaha meningkatkan mutu interaksi, pengembangan proses pendidikan dengan memaksimalkan kepemimpinan kepala sekolah karena kepemimpinan merupakan pengikat interaksi tersebut. Kepala sekolah diasumsikan memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan yang profesional, dan kepribadian yang memadai. Kepala sekolah sebagai pemimpin, telah berusaha mengatur dan mengendalikan kegiatan pendidikan di sekolah, membantu meningkatkan, mengembangkan kinerja pendidik, dan tenaga kependidikan melalui rapat pembinaan. Kepala sekolah merupakan figur yang menjadi contoh bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Pemeranan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor belum maksimal. Hal ini terlihat dari implementasi program supervisi belum tepat sasaran dan belum komprehensif.

Hasil kajian aspek manajerial di SMA Negeri 1 Riau Silip sebagai berikut. Kepala SMA Negeri 1 Riau Silip telah bersertifikat dan memiliki NUKS. Jumlah tenaga administrasi 7 orang semua berstatus honorer. Pengelolaan administrasi terdiri atas layanan administrasi kesiswaan merangkap operator dapodik, administrasi kepegawaian, administrasi persuratan dan kearsipan, administrasi sarana dan prasarana. Layanan administrasi yang belum ada administrasi kurikulum,

adminstrasi humas. Tenaga layanan khusus yang tersedia petugas kebersihan dan penjaga sekolah. Tenaga layanan khusus yang belum ada berdasarkan kebutuhan adalah pesuruh sekolah dan tukang kebun. Sarana dan prasarana laboratorium yang tersedia terdiri atas laboratorium Fisika, Kimia, Biologi, Komputer, Multimedia, namun belum memiliki tenaga layanan yang relevan dengan standar nasional pendidikan, baik kepala laboratorium, teknisi laboratorium, dan petugas laboran. Petugas layanan khusus penjaga sekolah merangkap petugas kebersihan, petugas kebersihan juga merangkap tugas adminstrasi umum sehingga layanan kebersihan kurang maksimal. Selain itu, layanan adminstrasi kepegawaian dan persuratan teridentifikasi kurang maksimal. Hal tersebut terlihat dari kemampuan petugas layanan dalam mengarsipkan surat belum sistematis, dokumen kepegawaian belum tersusun secara sistematis, dan kemampuan membuat surat belum memadai.

Tenaga adminstrasi belum memenuhi prasyarat menduduki tugas atau jabatan tertentu karena belum ada yang PNS. Masih ada beberapa guru yang mengajar tidak relevan antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu. Kondisi tersebut menjadi kesenjangan serius untuk mendapat respon kepala sekolah sebagai manajer maupun sebagai pemimpin sekolah agar dapat meningkatkan kualitas layanan baik kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan.

Fenomena tentang disiplin kepala sekolah terpantau sebagai berikut. Kepala sekolah telah hadir di sekolah sebelum jam 07.00. Kepala sekolah memantau lalu lintas siswa bersama PKS dan beberapa orang guru di jalan raya sebelum masuk gang sekolah. Pada akhir jam kerja, kepala sekolah meninggalkan kantor setelah semua siswa, pendidik, tenaga kependidikan pulang. Kegiatan awal(pagi) sekolah dimulai apel pagi dan akhir (siang) juga diakhiri dengan apel siang yang diikuti oleh

pendidik dan tenaga kependidikan. Apel pagi maupun siang dipimpin oleh kepala sekolah maupun petugas sesuai jadwal yang telah disusun.

Keberhasilan kepala sekolah dicapai melalui kualitas kepemimpinan yang diwujudkan dalam peningkatan jumlah siswa pada PPDB selama dua tahun terakhir mencapai empat rombongan belajar (rombel) dari sebelumnya dua rombongan belajar, menjadi tiga rombongan belajar. Selain itu, kepala sekolah berusaha mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pendidik, kepala sekolah memberikan dorongan (memotivasi) kepada pendidik untuk berkinerja terbaik. Terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, Irham Fahmi (2014: 101) menyatakan, "Seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan." Hamzah B. Uno (2007: 67) menyatakan, "Motivasi erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja." Oleh karena itu, kepala sekolah dapat menggunakan teknik yang tepat dalam memotivasi pendidik sehingga pendidik berkinerja yang terbaik secara optimal.

Keikutsertaan guru dalam mengikuti lomba merupakan bagian dari kinerja guru. Prestasi Guru dalam bidang lomba merupakan indikator kinerja guru. Partisipasi guru SMA Negeri 1 Riau Silip dalam lomba selama tiga tahun terakhir sebagai berikut.

Tabel I. 1
PRESTASI GURU DALAM MENGIKUTI LOMBA TAHUN
PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017

No	Jenis Lomba	Hasil
1	Lomba Guru Berprestasi	-
2	Lomba Inovasi Pembelajaran	-
3	Lomba Olimpiade Guru	Juara 2 Tingkat Kabupaten tahun 2016
4	Lomba Lainnya	

Sumber: Dokumen SMA Negeri 1 Riau Silip

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa prestasi guru SMA Negeri 1 Riau Silip dalam pengembangan profesionalisme guru belum optimal. Lomba guru berprestasi pernah mendapat juara 1 tingkat Kabupaten Bangka pada tahun 2012. Sejak tahun 2013 hingga 2017 tidak ada guru yang bersedia mengikuti lomba guru berprestasi. Lomba inovasi pembelajaran pun tidak ada yang bersedia mengikuti. Lomba olimpiade guru berhasil menjadi juara 2 tingkat Kabupaten Bangka pada tahun 2016 untuk pelajaran ekonomi. Dapat dikatakan bahwa motivasi guru untuk mengikuti lomba peningkatan profesionalisme masih rendah. Kehadiran guru masih sebatas melaksanakan tugas sebagai sebuah rutinitas harian belum menunjukkan pengembangan profesionalisme guru.

Disiplin kerja pendidik dan tenaga kependidikan mendukung pencapaian kinerja pendidik yang optimal. Kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam memelihara disiplin pendidik dan tenaga kependidikan. Terkait dengan hal tersebut, Mulyasa (2011: 80) menyatakan, "Rendahnya produktivitas tenaga kependidikan di sekolah baik dalam mengikuti aturan dan tata tertib sekolah, maupun dalam melakukan pekerjaan sangat erat kaitannya dengan masalah disiplin." Berdasarkan pendapat tersebut, kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja pendidik, maupun aspek kehidupan sekolah. Untuk meningkatkan kinerja pendidik dan kehidupan sekolah, diperlukan kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

Dalam pelaksanaan tugas, pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda. Ada pendidik maupun tenaga kependidikan yang semangat tinggi, disiplin, bertanggung jawab, juga ada yang dalam melakukan pekerjaan itu kurang semangat, kurang disiplin, kurang rasa tanggung jawab. Selain

itu, juga ada pendidik yang membolos, datang tidak tepat pada waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi kebersihan lingkungan sekolah masih belum optimal karena masih banyak sampah di beberapa tempat. Ada kalanya sampah di tempat sampah tidak dibuang di tempat pembuangan sehingga mengganggu lingkungan. Kondisi seperti itulah yang menjadi permasalahan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Dengan adanya pendidik dan tenaga kependidikan yang mempunyai semangat, disiplin, kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan organisasi.

Januari-Desember 2017 dapat digambarkan kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan dari catatan guru piket menunjukkan bahwa pendidik terlambat hadir di sekolah rata-rata per hari ada 2 orang pendidik atau (10%) dari 22 pendidik. Persentase tertinggi pendidik terlambat hadir di sekolah terjadi pada bulan Februari 2017 yaitu 20% atau (4 orang) dari 20 pendidik. Tenaga kependidikan terlambat hadir di sekolah rata-rata 1 orang per hari atau (7%) dari 7 orang. Persentase tertinggi tenaga kependidikan terlambat hadir di sekolah mencapai 29% atau (2 orang) terjadi pada bulan Juni 2017. Keterlambatan baik pendidik dan tenaga kependidikan mengurangi esensi pelayanan terhadap peserta didik.

Pada bulan Januari-Juni 2017 siswa berjumlah 189 siswa. Jumlah siswa pada bulan Juli 325, bulan Agustus jumlah siswa 323, bulan September jumlah siswa 322, dan bulan Oktober – Desember 2017 jumlah siswa 323. Berdasarkan catatan guru piket disiplin siswa dapat dideskripsikan sebagai berikut. Siswa hadir di sekolah tepat waktu selama Januari-Desember 2017 rata-rata 246 (96%). Persentase tertinggi mencapai 99%, (320) sedangkan persentase terendah mencapai 90% (170) bulan Februari 2017. Siswa pulang lebih cepat tanpa izin selama bulan

Januari-Desember 2017 rata-rata 6 siswa per hari atau(2%), ketidak hadiran siswa tanpa keterangan 5 siswa per hari atau(2%). Dapat dikatakan bahwa disiplin siswa selama Januari-Desember 2017 secara rata-rata sudah baik.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 Tentang Standar Penilaian Pendidikan Pasal 8 menyatakan bahwa Ujian Nasional digunakan sebagai dasar untuk penetaan mutu program dan/atau satuan pendidikan, pertimbangan seleksi masuk ke jenjang pendidikan berikutnya, dan pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan melihat hasil ujian nasional peserta didik dapat diketahui mutu sebuah sekolah. Oleh karena itu, mutu sekolah erat kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah.

Berikut ini dapat kita cermati rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) dan persentase kelulusan selama tiga tahun terakhir, tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017. Berdasarkan Tabel I.1 berikut ini, terlihat:

Tabel I. 2

**NILAI UJIAN NASIONAL DAN KELULUSAN
TAUN PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017**

NO	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran, Program Studi, Nilai					
		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
		IPA	IPS	IPA	IPS	IPA	IPS
1	Bahasa Indonesia	75,06	65,92	64,62	60,11	74,57	65,07
2	Bahasa Inggris	49,41	33,04	37,69	34,28	36,67	33,76
3	Matematika	27,69	25,41	24,42	25,28	29,52	32,13
4	Fisika/Ekonomi	29,13	34,32	24,04	42,01	45,00	44,38
5	Kimia/Sosiologi	29,66	43,52	35,58	45,28	37,50	58,48
6	Biologi/Geografi	34,67	37,89	35,77	49,72	43,09	55,50
	Rata-Rata	40,94	40,02	37,02	42,78	44,39	48,22
	Tertinggi	75,06	65,92	64,62	60,11	74,57	65,07
	Terendah	27,69	25,41	24,04	25,28	29,52	32,13
	Persen siswa lulus	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : Dokumen SMAN 1 Riau Silip

Berdasarkan tabel 1.1 di atas Nilai rata-rata Ujian Nasional Program Studi IPA SMA Negeri 1 Riau Silip selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi sebagai berikut. Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai rata-rata (40,94), tahun pelajaran 2015/2016 nilai rata-rata turun menjadi (37,02), tahun pelajaran 2016/2017 nilai rata-rata naik menjadi (44,39). Sedangkan nilai rata-rata Ujian Nasional Program Studi IPS selama tiga tahun terakhir meningkat. Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai rata-rata (40,02), tahun pelajaran 2015/2016 nilai rata-rata naik menjadi (42,78), tahun pelajaran 2016/2017 nilai rata-rata naik lagi menjadi(48,22).

Capaian Nilai Tertinggi Ujian Nasional Program Studi IPA selama tiga tahun terakhir juga mengalami fluktuasi. Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai tertinggi(75,06) tahun pelajaran 2015/2016 nilai tertinggi turun menjadi (64,62), tahun pelajaran 2016/2017 nilai tertinggi naik menjadi(74,57), namun belum mencapai seperti tahun pelajaran 2014/2015. Capaian nilai tertinggi untuk program IPS selama tiga tahun terakhir juga mengalami fluktuasi, Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai tertinggi(65,92) tahun pelajaran 2015/2016 nilai tertinggi turun menjadi (60,11), tahun pelajaran 2016/2017 nilai tertinggi naik menjadi(65,07), namun belum mencapai seperti tahun pelajaran 2014/2015.

Capaian Nilai terendah Ujian Nasional Program Studi IPA selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi. Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai terendah(27,69) tahun pelajaran 2015/2016 nilai terendah turun menjadi (24,04), tahun pelajaran 2016/2017 nilai terendah naik menjadi(29,52), bahkan dapat melampaui tahun pelajaran 2014/2015.

Capaian Nilai terendah Ujian Nasional Program Studi IPS selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi. Pada tahun pelajaran 2014/2015 nilai terendah(25,41) tahun pelajaran 2015/2016 nilai terendah turun menjadi (25,28), tahun pelajaran 2016/2017 nilai terendah naik menjadi(32,13),bahkan dapat melampaui tahun pelajaran 2014/2015. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peningkatan prestasi siswa SMA Negeri 1 Riau Silip belum optimal.

Nilai Ujian Nasional tersebut dianalisis berdasarkan kesenjangan atas tiga hal. *Pertama*, kesenjangan nilai rata-rata dengan nilai terendah. *Kedua*, kesenjangan nilai tertinggi dengan nilai rata-rata. *Ketiga*, kesenjangan nilai tertinggi dengan nilai terendah. Hasil analisis tersebut disajikan tabel berikut.

Tabel 1. 3

**KESEJANGAN HASIL UJIAN NASIONAL SMA NEGERI 1 RIAU
SILIP TAHUN PELAJARAN 2014/2015- 2016/2017**

Jenis Kesenjangan	Program Studi IPA			Program Studi IPS		
	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017
Kesenjangan Nilai Rata-Rata dengan nilai terendah	13,25	12,98	14,87	14,61	17,50	16,09
Kesenjangan Nilai tertinggi dengan Nilai Rata-Rata	34,12	27,80	30,18	25,90	17,33	16,85
Kesenjangan Nilai Tertinggi dengan Nilai Terendah	47,37	40,58	45,05	40,51	34,83	32,94

Sumber: Data SMA Negeri 1 Riau Silip Olahan Hasil Ujian Nasional

Kesejangan nilai ujian nasional dapat dideskripsikan sebagai berikut. Kesenjangan nilai rata-rata dengan nilai terendah paling mencolok terjadi pada tahun pelajaran 2015/2016 program studi IPS(17,50). Kesenjangan nilai tertinggi dengan nilai rata-rata terjadi paling mencolok terjadi tahun pelajaran 2014/2015 program studi IPA(34,12). Kesenjangan nilai tertinggi dengan terendah yang

mencolok terjadi pada tahun pelajaran 2014/2015 program studi IPA(47,37). Kesenjangan antara nilai tertinggi, nilai rata-rata, dan nilai terendah masih tinggi. Berdasarkan analisis hasil ujian nasional peserta didik, bahwa kualitas lulusan SMA Negeri 1 Riau Silip berdasarkan standar penilaian belum optimal.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut.

1. Tim pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip mayoritas tenaga honorer.
2. Secara kualitas tim pendidikan bersertifikat belum memenuhi standar nasional pendidikan.
3. SMA Negeri 1 Riau Silip belum mempunyai tenaga kependidikan (Tata Usaha) berstatus PNS untuk menduduki jabatan, tugas tertentu.
4. Pemeranan fungsi kepala sekolah sebagai supervisor belum optimal.
5. Hasil ujian nasional mengalami fluktuasi sehingga belum menggambarkan peningkatan kualitas pembelajaran yang optimal.
6. Sebagian siswa belum menunjukkan perilaku disiplin.
7. Sebagian pendidik dan tenaga kependidikan belum berperilaku disiplin kerja.
8. Minat pendidik untuk mengikuti pengembangan diri rendah,
9. Ketersediaan tenaga layana khusus belum memenuhi standar nasional pendidikan.
10. Sebagian guru mata pelajaran mengajar tidak relevan antara mata pelajaran yang diampu dengan latar belakang pendidikan.

11. Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah tersedot untuk menggaji tenaga honorer karena keterbatasan kemampuan keuangan komite sekolah.
12. Sebagian pendidik dan tenaga kependidikan belum memiliki motivasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja.

C. Pembatasan Lingkup Permasalahan

Mengingat begitu kompleksnya gambaran fenomena permasalahan di lapangan penelitian agar peneliti dapat fokus melaksanakan kajian, maka penelitian ini membatasi lingkup masalah sebagai berikut.

1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan
4. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan.

Berdasarkan pembatasan lingkup permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka”.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja Tim pendidikan (Y), di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka? $X_1 \rightarrow Y$
2. Berapa besar pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y), di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka? $X_2 \rightarrow Y$
3. Berapa besar pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y), di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka? $X_3 \rightarrow Y$
4. Berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan (Y), di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka? $X_1, X_2, X_3, X_2, \rightarrow Y$

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengevaluasi berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
2. Untuk mengevaluasi berapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
3. Untuk mengevaluasi berapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
4. Untuk mengevaluasi berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.

E. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap hasil penelitian ini berguna baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis penelitian ini dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan untuk peneliti selanjutnya, tentang peningkatan kinerja tim pendidikan di sekolah sebagai berikut.

1. Tergambarkan hasil evaluasi besar pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
2. Tergambarkan hasil evaluasi besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
3. Tergambarkan hasil evaluasi besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.
4. Tergambarkan hasil evaluasi berapa besar pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi bagi para pendidik dan tenaga kependidikan, praktisi pendidikan, dan pengambil kebijakan khususnya kebijakan yang berkenaan dengan upaya meningkatkan kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2017: 3) menyatakan, "Organisasi terdiri atas orang-orang dengan peran yang diberikan secara formal bekerja secara bersama-sama untuk mencapai sasaran organisasi." Berdasarkan pendapat tersebut, sekolah merupakan organisasi pendidikan yang memerlukan manajemen karena di sekolah terdapat sumber daya manusia yang saling bekerjasama untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Manajemen sumber daya manusia yang efektif di sekolah menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah.

Terkait dengan manajemen dalam pendidikan, Mulyasa (2011: 7) menyatakan bahwa:

Manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama kelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.

Berhubungan dengan ruang lingkup pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan, Mulyasa (2011: 152) menyatakan bahwa:

Manajemen tenaga kependidikan meliputi perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi, mutasi tenaga kependidikan, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi terhadap tenaga kependidikan, penilaian tenaga kependidikan.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa sekolah merupakan organisasi memajemen orang-orang sebagai sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah. Proses manajemen sumber daya manusia tersebut terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*). Proses atau rangkaian kegiatan tersebut dilakukan secara sistematis, berurutan, berkesinambungan satu dengan yang lain dan tidak dapat dipisahkan. Dalam memajemen tenaga pendidik, kepala sekolah melakukan kegiatan perencanaan, pengadaan, pembinaan, dan pengembangan, promosi, mutasi, pemberhentian, kompensasi dan penilaian. Kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan tersebut dilaksanakan dengan tepat sehingga dapat meningkatkan sikap dan perilaku kinerja pendidik untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah.

Sumber daya manusia yang mendukung kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah terdiri atas pendidik, tenaga kependidikan, siswa, orang tua siswa, masyarakat sekitar, dan pihak pemangku kepentingan. Dalam mengelola sumber daya manusia tersebut, kepala sekolah memerlukan keterampilan manajemen agar mencapai tujuan.

Dessler (2017: 4) mengemukakan bahwa.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, mengompensasi karyawan, mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, dan hal yang berhubungan dengan keadilan karyawan.

Shafritz dan Rusel (1997) dalam Keban (2014: 92) menjelaskan, "Manajemen berkenaan dengan orang yang bertanggung jawab menjalankan organisasi, dan proses menjalankan organisasi itu sendiri yaitu pemanfaatan sumber

daya (seperti orang dan mesin) untuk mencapai tujuan organisasi.” Siagian (1997) dalam Susanto (2016: 3) manajemen merupakan, “Kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”

Dessler (2017: 4) menyatakan, “Orang yang bertanggung jawab terhadap pencapaian sasaran organisasi merupakan manajer.” Berdasarkan pendapat tersebut, proses manajemen memerlukan orang yang bertanggung jawab dalam menjalankan organisasi. Dalam menjalankan organisasi tersebut, terdapat aktivitas pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia. Kegiatan manajemen tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

Donovan dan Jackson (1991) dalam Keban (2014: 92) menyatakan, “Manajemen sebagai suatu aktivitas yang dilaksanakan pada tingkatan organisasi tertentu, sebagai serangkaian keterampilan (*skills*) dan sebagai serangkaian tugas.” Pemimpin melaksanakan aktivitas manajemen memerlukan kompetensi agar dapat melaksanakan serangkaian tugas manajemen secara efektif. Menurut Keban (2014: 92) kompetensi yang diperlukan dalam manajemen sebagai berikut:

- 1) klauster manajemen tujuan dan aksi
- 2) klauster pengarahan terhadap bawahan
- 3) klauster manajemen sumber daya manusia, dan
- 4) klauster kepemimpinan.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa manajemen merupakan serangkaian aktivitas atau kegiatan, keterampilan, dan tugas dalam organisasi yang dilaksanakan oleh pemimpin atau manajer. Agar pemimpin mampu menjalankan serangkaian tugas manajemen tersebut, pemimpin memerlukan kompetensi manajemen tujuan dan aksi, pengarahan terhadap bawahan, manajemen sumber daya manusia, dan kepemimpinan.

Notoatmodjo (1998: 108) menyatakan, “Manajemen sumber daya manusia adalah seni merancang, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi, kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” Lebih lanjut, Notoatmodjo (1998: 109) menyatakan, “kegiatan manajemen sumber daya manusia tersebut terdiri atas rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia.”

Edison, dkk (2016: 10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Dengan begitu manajemen sumber daya manusia merupakan proses penting dalam mengolah, memotivasi, membangun sumber daya manusia untuk menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien.

Terkait pengembangan sumber daya manusia, Notoatmodjo, (1998: 2) menyatakan bahwa:

Secara makro pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kualitas dan kemampuan manusia dalam mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Terkait dengan faktor pengembangan sumber daya manusia, Notoatmodjo (1998: 8-10) menyatakan bahwa:

Pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri atas:

- 1) misi dan tujuan organisasi
- 2) strategi pencapaian tujuan
- 3) sifat dan jenis kegiatan
- 4) jenis teknologi yang digunakan

Faktor eksternal terdiri atas:

- 1) kebijakan pemerintah
- 2) sosio budaya masyarakat
- 3) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia di sekolah untuk mengoptimalkan kinerja pendidik dalam memberikan layanan kepada pemangku kepentingan agar visi, misi, tujuan dan sasaran tercapai. Kegiatan manajemen tersebut terdiri atas rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, penggunaan. Secara makro kegiatan manajemen terdiri atas perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor internal (misi, tujuan, organisasi, strategi organisasi, sifat dan jenis kegiatan, teknologi yang digunakan) dan faktor eksternal (kebijakan pemerintah, sosio budaya masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi). Sinergi antara tahapan, rincian kegiatan, dan faktor-faktor, baik internal maupun eksternal dalam memanajemen pendidik dapat memacu aktivitas organisasi sekolah secara efektif dan efisien.

b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Edison dkk (2016: 13) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia saat ini berperan untuk analisis, pengukuran kinerja, perencanaan karir, memotivasi, membangun perilaku positif melalui budaya kerja organisasi, mengkoordinasikan rencana pelatihan semua bagian organisasi dan berorientasi pada pelanggan. Selain itu, kinerja pegawai atau karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, motivasi.

Terkait dengan peran dan pekerjaan manajemen, Dessler (2017: 4) menyatakan bahwa:

Pekerjaan manajemen berkaitan dengan orang meliputi:

- 1) Melakukan analisis pekerjaan
- 2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut kandidat pekerjaan
- 3) Memilih kandidat pekerjaan
- 4) Melakukan orientasi dan melatih karyawan baru
- 5) Mengelola bayaran dan gaji
- 6) Meberikan insentif dan tunjangan
- 7) Menilai kinerja
- 8) Berkomunikasi dengan mewawancarai, menasihati, mendisiplinkan
- 9) Melatih dan mengembangkan manajer
- 10) Membangun komitmen karyawan

Berdasarkan uraian di atas fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan jabatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin atau manajer untuk menggunakan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai sasaran dengan langkah-langkah yang sistematis. Peran dan pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin atau manajer terdiri atas analisis pekerjaan, perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen, pemilihan tenaga kerja, pemberian orientasi dan pelatihan karyawan baru, pengelolaan penggajian, pemberian insentif dan tunjangan, penilaian kinerja, komunikasi dengan karyawan, pelatihan dan pengembangan manajer, pembangunan komitmen karyawan.

Sekolah sebagai sebuah sistem organisasi terdiri atas bagian-bagian yang berinteraksi dan bersinergi dalam menjalankan peran dan fungsi guna mencapai tujuan. Sumber daya manusia pendidikan terdiri atas kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi, maupun tenaga layanan khusus, dituntut mengimplementasikan kebijakan secara praktis sehingga berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan agar kualitas sumber daya manusia dapat

meningkat. Peningkatan kualitas siswa menuntut seluruh pihak yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah menjalankan tugas secara dinamis dan inovatif (Suharsaputra, 2016: 9). Hal tersebut, menggambarkan bahwa relevansi penempatan sumber daya manusia dengan jenis pekerjaan, motivasi, penilaian kinerja, dan upaya pengembangan potensi karyawan memiliki peran penting bagi organisasi sekolah.

Terkait dengan pentingnya manajemen sumber daya manusia, Dessler (2017: 5) menyatakan bahwa:

Pentingnya manajemen sumber daya manusia agar tidak terjadi kesalahan dalam hal:

- 1) Mempekerjakan orang yang salah untuk suatu pekerjaan
- 2) Mengalami perputaran tinggi
- 3) Mempunyai orang-orang yang tidak melakukan yang terbaik
- 4) Membuang-buang waktu dengan wawancara yang tidak berguna
- 5) Membuat perusahaan diadili karena diskriminatif
- 6) Membuat perusahaan dipanggil di bawah hukum keselamatan kerja karena praktik yang tidak aman
- 7) Membuat beberapa karyawan merasa gaji tidak adil secara relatif terhadap orang lain dalam organisasi
- 8) Membiarkan kurangnya pelatihan melemahkan efektivitas departemen
- 9) Melakukan praktik tenaga kerja yang tidak adil.

Berhubungan dengan elemen penting dalam pengorganisasian sumber daya manusia, Edison dkk (2016: 52) mengungkapkan bahwa:

Elemen penting dalam pengorganisasian terdiri dari empat hal sebagai berikut.

- 1) Mendukung tujuan yaitu struktur organisasi yang ada sesuai kebutuhan dalam mendukung tujuan strategis organisasi diisi oleh orang-orang yang punya kapabilitas.
- 2) Beban kerja yang rasional yaitu pembagian fungsi yang jelas dengan melihat beban kerja.
- 3) Otoritas yang jelas, otoritas pendelegasian harus jelas agar orang tertentu beban tidak terlalu besar, dan orang lain tidak terlalu kecil.
- 4) Uraian pekerjaan dan prosedur. Uraian pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, prosedur mengatur hubungan kewenangan antar jabatan dan bagian disusun secara jelas.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa praktik fungsi manajemen sumber daya manusia memastikan organisasi memiliki jumlah sumber daya manusia yang tepat sesuai dengan keterampilan yang diperlukan, dan rencana strategis. Praktik fungsi manajemen sumber daya manusia mengembangkan sistem pengendalian sumber daya manusia sehingga tiap sumber daya manusia bertindak dengan cara yang mendukung kebijakan strategis organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

2. Tinjauan tentang Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Wahjosumidjo (2013: 4) menyatakan, "Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan kemauan orang lain untuk mengikuti kemauan pemimpin." Terkait hal tersebut, Mulyadi (2015: 140) mendefinisikan bahwa "Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan." Stephen Robinson mendefinisikan kepemimpinan yang dikutip oleh Hamzah B. Uno (2007: 55), "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sesuatu kelompok agar tercapai tujuan yang diharapkan." Pendapat lain dikemukakan oleh Massi & Douglas (1975) dikutip oleh Hamzah B. Uno (2007: 55) "Mengemukakan bahwa seorang pemimpin memiliki determinan kepemimpinan yang terdiri atas (1) orang, (2) posisi, (3) situasi atau tempat."

Berdasarkan pendapat tersebut kepemimpinan meliputi kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok untuk mencapai visi, misi, tujuan yang diharapkan. Pemimpin bekerja

dengan orang-orang pada sebuah organisasi yang muncul karena situasi yang spesifik. Visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut telah ditetapkan dan disepakati anggota organisasi tersebut. Oleh karena itu, kompetensi memengaruhi anggota kelompok dalam organisasi tersebut diperlukan bagi seorang pemimpin karena pemahaman tiap anggota terhadap visi dan tujuan organisasi tersebut berbeda.

Ulum (2018: 27) menyatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi sebagai suatu upaya (pemimpin) yang menyangkut pendayagunaan pengaruh dalam suatu unit sosial atau komunitas. Hal ini terkait dengan proses komunikasi yang mempengaruhi perilaku para pengikut agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan. Rivai (2004: 2) juga menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Menurut Maisoh (2010: 73) kepemimpinan merupakan proses memengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas kepemimpinan terkait dengan hal berikut:

- 1) seorang pemimpin memiliki kemampuan memengaruhi bawahan
- 2) pemimpin maupun bawahan bertingkah laku yang relevan
- 3) pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan agar berperilaku sebagaimana kehendak pemimpin
- 4) pemimpin memengaruhi bawahan dalam rangka memperbaiki kelompok dan budaya
- 5) pemimpin mengelola anggota atau bawahan
- 6) adanya tujuan organisasi

Gary Yukl (1994) dikutip oleh Mulyadi (2015: 153) merumuskan definisi kepemimpinan sebagai berikut:

... leadership is defined broadly as influence processes effecting the interpretation of events for followers, the choice of objectives for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objectives, the maintenance of cooperative relationships and teamwork, and the enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization.” Artinya kepemimpinan merupakan proses pemimpin mempengaruhi pengikut untuk (a) menginterpretasikan keadaan (lingkungan organisasi), (b) pemilihan tujuan organisasi, (c) pengorganisasian kerja dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, (d) mempertahankan kerja sama dan tim kerja, (e) mengorganisasi dukungan dan kerja sama orang dan luar organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut, seorang pemimpin memengaruhi pengikut memerlukan proses yang sistematis. Pemimpin dengan pengikut berada dalam satu lingkungan organisasi kerja dinamis sehingga diperlukan perhatian serius pemimpin organisasi tersebut. Tujuan organisasi merupakan kebijakan pimpinan. Pengikut juga memiliki tujuan pribadi. Antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi bawahan disinergikan agar pencapaian tujuan organisasi juga menjadi pencapaian tujuan pribadi pengikut. Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan pengorganisasian kerja dan motivasi dari pemimpin. Pimpinan menciptakan sistem kerjasama untuk menunjang efektivitas kerja organisasi. Lingkungan eksternal juga turut berperan dalam mendukung keberhasilan kepemimpinan.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif diperankan oleh pemimpin dalam mengikat komitmen karyawan dalam mencapai tujuan secara pribadi tidak menyimpang dari tujuan organisasi. Pemimpin memotivasi karyawan agar secara sadar dan ikhlas karyawan melaksanakan tugas dan fungsi dengan sebaik-baiknya. Dengan begitu, karyawan memberikan layanan yang prima kepada pelanggan. Pelanggan yang pertama di sekolah adalah peserta didik.

Harold W. Boles dikutip oleh Mulyadi (2015:153) merumuskan kepemimpinan sebagai berikut.

“Leadership is a process, or series of action, in which one or more persons exert influence, authority, or power over one or more others in moving a social system toward one or more of four primary system goals.” Artinya menurut Boles kepemimpinan merupakan proses atau sejumlah tindakan di mana satu orang atau lebih (pemimpin) menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan terhadap satu atau lebih orang lain (pengikut) dalam menyelenggarakan sistem sosial untuk mencapai satu atau lebih tujuan sistem sosial.

Menurut Harold W. Boles tersebut bahwa tindakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan dengan menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan berorientasi pada tujuan sistem sosial melalui kegiatan kerja yang di dalamnya terdapat sistem sosial. Antara individu satu dengan yang lain dalam organisasi tersebut memiliki hubungan yang erat dengan pimpinan dan memiliki kedudukan yang penting.

Terkait pentingnya kepemimpinan dalam pengelolaan organisasi, Wahjosumidjo (2013: 4) menyatakan, “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.” Mulyadi (2015: 188) menyatakan, “Kepemimpinan sangat diperlukan bila organisasi ingin sukses. Pemimpin memberikan pengarahan terhadap usaha semua anggota atau pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.”

Esensi hal tersebut, pemimpin yang mampu memberikan arah, menggerakkan bawahan, dan mampu memimpin tim, organisasi yang dipimpin dapat sukses. Bila arahan dari pimpinan diikuti oleh bawahan, dikatakan pemimpin tersebut memiliki pengikut karena arahan pemimpin tersebut mampu

menggugah pengikut-pengikut untuk melakukan hal-hal yang besar, pemimpin menjadi teladan bagi pengikut, dan pemimpin berani memikul tanggung jawab. Pemimpin menjalankan beberapa peran sekaligus, merumuskan visi, menjalin hubungan, mengendalikan, melakukan dorongan, dan memberi informasi.

Kepemimpinan yang efektif diperlukan dalam membangun tim yang kuat dalam organisasi. Gary Yukl (2010: 523) menyatakan esensi kepemimpinan yang efektif sebagai berikut.

- 1) Membantu menerjemahkan makna dari peristiwa
- 2) Menciptakan kesejajaran atas saran dan strategi
- 3) Membangun komitmen dan optimisme tugas
- 4) Membangun saling mempercayai dan kerja sama
- 5) Memperkuat identitas kolektif
- 6) Mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas
- 7) Mendorong dan memudahkan pembelajaran kolektif
- 8) Mendapatkan sumber daya dan dukungan yang diperlukan
- 9) Mengembangkan dan memberi kewenangan kepada orang
- 10) Mempromosikan keadilan sosial dan moralitas

Terkait kepemimpinan yang efektif, Mulyadi (2015: 139) menyatakan, “Kepemimpinan yang efektif memiliki ciri-ciri bahwa pemimpin berperan dalam memutuskan organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif juga memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi.” Oleh karena itu, tanpa kepemimpinan, hubungan tujuan individu dengan tujuan organisasi menjadi renggang. Pemimpin tersebut memberikan pengarahan untuk memotivasi pekerja.

Irham Fahmi (2013: 106) menyatakan bahwa syarat menjadi pemimpin yang baik sebagai berikut.

Salah satu syarat seorang pemimpin yang baik adalah memahami sepuluh hukum *human relation* dengan baik dengan tujuan agar pemimpin tersebut mampu memahami dan menempatkan dirinya, bawahan, dan organisasi secara satu kesatuan yang terkelola secara baik dan berkesinambungan.

Berdasarkan pendapat tersebut, pemimpin yang baik memahami peran diri sendiri sebagai pemimpin, peran bawahan, dan organisasi yang dipimpin. Pemimpin yang baik juga mampu memosisikan diri sendiri terhadap bawahan dan organisasi yang dipimpin sehingga antara pemimpin, bawahan, dan organisasi merupakan satu kesatuan.

Syarat tersebut menjadi rambu-rambu bagi pemimpin untuk menjalankan peran kepemimpinan terhadap bawahan atau staf yang dipimpin. Terkait rambu-rambu tersebut, Irham Fahmi (2013: 101) menyatakan:

Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan bawahannya untuk memiliki kompetensi dalam bekerja. Karena dengan kepemilikan kompetensi karyawan tersebut akan mampu mendorong peningkatan kualitas kinerja keuangan perusahaan.

Pemimpin mengarahkan bawahan agar memiliki dan meningkatkan kompetensi dalam bekerja karena kompetensi tersebut dapat meningkatkan kualitas kerja. Dalam mengarahkan bawahan, pemimpin memotivasi bawahan atau karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja.

Terkait antara kepemimpinan, motivasi, dengan tujuan Suharsaputra (2016: 19) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Hal tersebut mempunyai maksud pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pemimpin melakukan pemotivasian yang dapat menggerakkan bawahan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dilakukan pemimpin. Untuk itu, perlu adanya komunikasi, interaksi, antara pemimpin dengan yang dipimpin.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara memimpin seseorang dalam sebuah kelompok. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang yang

dipimpin baik secara individu maupun kelompok agar individu maupun kelompok tersebut bersedia melakukan sesuatu upaya atau bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin dalam rangka mencapai visi, misi atau tujuan organisasi yang dipimpin. Untuk mencapai keberhasilan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin perlu berkomunikasi, berinteraksi, dan memotivasi orang lain yang dipimpin.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di tempat kepala sekolah tersebut bertugas. Terkait dengan kepemimpinan pendidikan Susanto (2016: 22) menyatakan bahwa:

Kepemimpinan pendidikan bertujuan agar setiap kegiatan pendidikan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan dan/atau pengajaran secara efektif. Dengan kata lain, kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memengaruhi bawahan agar dapat bekerja atau berpartisipasi dalam pelaksanaan proses pendidikan sehingga tujuan atau sasaran dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berhadapan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu, peran kepemimpinan kepala sekolah berada di ujung tombak bagi tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran. Semangat kerja, kerjasama yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, mutu pelayanan pendidik dan tenaga kependidikan ditentukan kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.

Terkait dengan kepemimpinan, Stahl (1956: 250) menyatakan bahwa:

An increasing number of leaders are recognizing personnel administration in broad terms as a positive mission to improve performance by developing among the employees of an organization a sense of "belonging" and a sense of unity of purpose which combine to maintain what all of us can understand but rarely see, namely, high morale.

Berdasarkan pendapat tersebut pemimpin yang memahami keadaan dan kondisi karyawan merupakan tugas yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara pemimpin mengembangkan rasa memiliki organisasi dan rasa satu tujuan kepada semua karyawan.

b. Teori Kepemimpinan

1) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Kepemimpinan dalam pandangan Teori Sifat (*Trait Theory*) sebagai berikut.

Membedakan para pemimpin dari mereka yang bukan pemimpin dengan cara berfokus pada berbagai sifat dan karakteristik pribadi. Pencarian atribut-atribut kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual guna mendeskripsikan dan membedakan pemimpin dari yang bukan pemimpin, merupakan tingkatan paling awal dalam penelitian kepemimpinan (Mulyadi, 2015:143).

Senada dengan pernyataan di atas, Susanto (2016: 7) menyatakan bahwa pemimpin yang baik menurut teori sifat kepemimpinan (*the traitist of leadership*) adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat tertentu yaitu sifat-sifat yang dimiliki para pemimpin yang berhasil menjadi ukuran standar untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan. Seseorang menjadi pemimpin karena seseorang tersebut memiliki sifat-sifat kepribadian, sosial, atau intelektual yang dibawa sejak lahir bukan pembentukan perilaku maupun melalui pendidikan dan pelatihan.

Terkait dengan keberhasilan pemimpin, Wahjosumidjo (2013: 21) menyatakan bahwa:

Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti:

- a) tidak kenal lelah atau penuh energi;
- b) intuisi yang tajam
- c) tinjauan ke masa depan yang tidak sempit; dan
- d) kecakapan meyakinkan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*)

Menurut pendapat tersebut pemimpin memiliki sifat dan karakter pribadi secara khusus sehingga berbeda dari individu lain yang bukan pemimpin. Sifat-sifat dan karakter pribadi tersebut berperan penting dalam membedakan antara individu sebagai pemimpin dengan bukan pemimpin. Sifat-sifat tersebut kepribadian, sosial, fisik, intelektual.

Mulyadi (2015: 144) juga menyatakan sifat-sifat kepemimpinan ekstraversi merupakan individu yang berada di dekat orang lain dan mampu menunjukkan diri. Pemimpin yang konsisten merupakan individu yang disiplin dan menepati komitmen yang telah dibuat. Pemimpin dengan sifat terbuka merupakan individu yang kreatif dan fleksibel. Pemimpin dengan sifat tersebut dinilai lebih unggul dalam hal kepemimpinan dan memiliki sifat-sifat utama.

Sifat pribadi dan keterampilan pemimpin berperan dalam menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Terkait dengan sifat pribadi, Wahjosumidjo (2013: 21) mengungkapkan bahwa:

Sifat pribadi seorang pemimpin meliputi tiga hal sebagai berikut:

- 1) ciri-ciri fisik (*physical characteristics*) seperti: tinggi badan, penampilan, energi;
- 2) kepribadian (*personality*) seperti: menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*); berpengaruh (*dominant*); stabilitas emosi;
- 3) kemampuan / kecakapan (*ability*) seperti: kecerdasan umum (*general intelligence*); lancar berbicara (*verbal fluency*); keaslian (*originality*); wawasan sosial (*social insight*)

McShane & Von Gilnow (2005) dikutip oleh Suharsaputra (2016: 33) mengatakan, "Seorang pemimpin adalah mereka yang mempunyai sifat-sifat tertentu." Schermerhorn (2005) dikutip oleh Suharsaputra (2016:33) menyatakan sepuluh sifat-sifat kepemimpinan yang berimplikasi bagi kepemimpinan yang sukses sebagai berikut.

- a) *Energy and adjustment or stress tolerance* (energik, toleran terhadap stress atau penyesuaian)
- b) *Prosocial power motivation* (Motivasi kekuasaan yang prososial)
- c) *Achevement orientation* (berorientasi pada prestasi)
- d) *Emotional maturity* (matang secara emosi)
- e) *Self-confidence* (percaya diri)
- f) *Integrity* (integritas)
- g) *Preserverance or tenacity* (melindungi, ulet/tekun)
- h) *Cognitive ability, intelligence, sosial intelegence*
- i) *Taks-relevance knowledge* (pengetahuan yang relevan dengan tugas)
- j) *Flexibility* (laksibel)

Senada dengan sifat kepemimpinan di atas, McShane & Von Gilnow (2005) dikutip oleh Suharsaputra (2016: 33) mengemukakan tujuh sifat atau kompetensi sebagai seorang pemimpin yang efektif sebagai berikut.

- a) *Emotional intelligence* (kecerdasan emosi)
- b) *Integrity* (integritas)
- c) *Drive* (dorongan/mendorong)
- d) *Leadership Motivation* (motivasi kepemimpinan)
- e) *Self-confidence* (percaya diri)
- f) *Intelligence* (cerdas)
- g) *Knowledge of the business* (memahami tugas)

Esensi pendapat tersebut, seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi baik, intergritas tinggi, kemampuan memberikan dorongan atau dukungan, memiliki motivasi kepemimpinan yang kuat, memiliki rasa percaya diri, cerdas dalam berpikir dan bertindak, serta mampu memahami terhadap tugas-tugas kepemimpinan dapat sukses dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan sehingga peran kepemimpinan yang dijalankan efektif. Dapat disimpulkan bahwa Teori Sifat merupakan teori kepemimpinan yang menitikberatkan pada karakteristik yang melekat dalam diri seseorang pemimpin. Atribut yang melekat pada diri seseorang menjadi penting untuk membedakan antara pemimpin dengan bukan pemimpin. Pemimpin ada karena dilahirkan bukan karena diciptakan, sehingga

hanya orang-orang tertentu yang dapat menerima posisi dalam organisasi yang memerlukan kepemimpinan.

2) Teori Perilaku Kepemimpinan (*Behavioral Theories of Leadership*)

Teori Perilaku Kepemimpinan berpandangan bahwa, “Apabila studi perilaku digunakan sebagai faktor penentu perilaku kepemimpinan yang terutama, kita bisa melatih orang-orang untuk menjadi pemimpin” (Mulyadi, 2015: 144). Berdasarkan Teori Perilaku, setiap orang bisa dilatih menjadi pemimpin. Bahkan kualitas kepemimpinan seseorang dapat ditingkatkan melalui latihan. Suharsaputra (2016: 38) menyatakan, “Kepemimpinan merupakan hal utama bagi kinerja, kepemimpinan dilihat dari perilakunya dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.”

Susanto (2016: 7) Menyatakan, “Kepemimpinan yang efektif adalah fleksibel, mampu memilih perilaku kepemimpinan yang diperlukan dalam waktu dan situasi yang sesuai.” James Owen (1973) dikutip oleh Susanto (2016: 7) menyatakan, “Berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, hal ini berarti bahwa seseorang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan memimpin secara efektif.” Terkait hal tersebut, Schmidt (2073) dalam Susanto (201: 7) menyatakan, “Berbagai jenis gaya perilaku pemimpin sebagai kontinum terdiri dari ragam gaya kepemimpinan sangat bergantung pada situasi dan perpaduan antara kepribadian pemimpin dan jenis struktur tugas dalam organisasi.” Pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kualitas kepemimpinan seseorang juga dapat ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan.

Wahjosumidjo (2013: 22) menyatakan bahwa, “Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya.” Mulyadi (2015: 145) menjelaskan Teori Perilaku Kepemimpinan dari *Ohio State University* pada tahun 1940-an mengidentifikasi perilaku pemimpin bagi pencapaian organisasi dengan dua dimensi yaitu struktur awal (*initiating structure*) dan tenggang rasa (*consideration*), dengan penjelasan sebagai berikut:

a) **Struktur awal (*initiating structure*)**

Terkait struktur awal (*initiating structure*) dalam kepemimpinan, Mulyadi (2015: 145) menyatakan bahwa:

Struktur awal (*initiating structure*) merujuk sejauh mana seorang pemimpin menetapkan serta menyusun peran sendiri dan peran anak buah dalam usaha mencapai tujuan. Dalam struktur awal mencakup perilaku yang berusaha mengatur pekerjaan, hubungan-hubungan kerja, dan tujuan.

Berhubungan dengan hal tersebut, Suharsaputra (2016: 41) menyatakan bahwa:

Fokus pemimpin yang langsung pada tujuan kinerja organisasi, memperhatikan tugas dan penstrukturan peran, penyeragaman prosedur kerja, evaluasi peran kinerja bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin mementingkan bagaimana tugas dikerjakan dan dapat diselesaikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Terkait perilaku kepemimpinan, Wahjosumidjo (2013: 24) menyatakan bahwa:

Perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan baik secara pribadi maupun kelompok, ada usaha keras menciptakan pola organisasi, saluran komunikasi, metode dan prosedur kerja ditetapkan dengan baik.

b) Tenggang rasa (*consideration*)

Mulyadi (2015: 145) mengungkapkan pengertian tenggang rasa (*consideration*) bahwa:

Tenggang rasa merupakan tingkat sejauh mana seorang pemimpin memiliki hubungan-hubungan pekerjaan yang ditandai oleh saling percaya, rasa hormat terhadap ide anak buah, rasa hormat terhadap perasaan anak buah.

Terkait dengan tenggang rasa (*consideration*) dalam kepemimpinan, Suharsaputra (2016: 41) menyatakan bahwa:

Pemimpin yang berperilaku *consideration* merupakan pemimpin sensitif pada perasaan orang, mencoba membuat segala sesuatu menyenangkan pengikut untuk menjaga hubungan manusiawi dengan pegawai. Pemimpin juga menunjukkan kepercayaan, kehangatan, dukungan dan perhatian pada kesejahteraan pegawai, mendengarkan ide bawahan, sehingga hubungan pemimpin dengan bawahan lebih dekat.

Wahjosumidjo (2013: 24) menyatakan, "Konsiderasi merupakan perilaku yang bersahabat, saling kepercayaan, saling menghormati, hubungan yang hangat dalam kerja sama pemimpin dengan anggota."

Terkait dengan Teori Kepemimpinan Perilaku, menurut Suharsaputra (2016: 40) *Studi Michigan* menghasilkan dua bentuk perilaku yaitu, "(1) *production-centred/ task-oriented*, dan (2) *employee-centred/ human relation oriented*." Lunenburg dan Ornstein (2004) dikutip oleh Suharsaputra (2016: 40) menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi pada tugas lebih memusatkan pada terlaksananya pekerjaan, menentukan standar kerja dengan ketat, mengorganisasi tugas dengan hati-hati, merinci metode kerja yang diikuti oleh pegawai, serta pengawasan yang ketat terhadap pegawai. Pemimpin yang berorientasi pada hubungan atau pegawai menekankan hubungan personal pegawai, pengembangan hubungan interpersonal, mempunyai hubungan suportif

dengan bawahan, menggunakan kelompok daripada individu dalam membuat keputusan mendorong bawahan untuk menentukan dan mencapai tujuan kinerja yang tinggi. Pemimpin juga memperlakukan bawahan dengan sensitif dan penuh perhatian. Mulyadi (2015: 145) menyatakan penelitian yang dilakukan oleh *survey Research Center University of Michigan*, “Penelitian Michigan berkesimpulan bahwa pemimpin yang berorientasi pegawai dalam perilaku mereka mempengaruhi produktifitas lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih baik.”

Terkait dengan teori perilaku, Lippman, James, et al dikutip oleh Wahjosumidjo (2013: 27) menyatakan bahwa penting untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan adalah pendekatan empat faktor yang meliputi dimensi-dimensi, structural, fasilitatif, suportif, dan partisipatif.

Dapat dikatakan berdasarkan pendekatan teori perilaku kepemimpinan bahwa pemimpin yang efektif adalah fleksibel, pemimpin mampu memilih perilaku kepemimpinan yang diperlukan dalam waktu dan situasi tertentu.

3) Teori Kemungkinan (*Contingency Theory*)

Mulyadi (2015: 146) menyatakan bahwa pendekatan menurut Teori Kemungkinan meliputi: Model Fidler, Teori Situasional Hersy dan Blanchard; Teori Pertukaran Pemimpin-Anggota; Teori Jalan Tujuan.

Wahjosumidjo (2013: 29) menyatakan bahwa:

Pendekatan kontingensi menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pemimpin dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Terkait keberhasilan pemimpin dengan teori kemungkinan, Wahjosumidjo (2013: 32) mengungkapkan bahwa:

Keberhasilan pemimpin bila pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Situasi mencakup waktu, tuntutan pekerjaan, kemampuan bawahan, para pimpinan, teman kerja, kemampuan dan harapan bawahan, tujuan organisasi dan harapan bawahan.

Terkait teori kemungkinan (*contingency theory*), (Suharsaputra (2016: 46) menyatakan bahwa:

Menurut Teori Kemungkinan (*contingency theory*) gaya kepemimpinan yang cocok tergantung pada situasi. Seorang pemimpin dapat menyesuaikan perilaku dan gaya kepemimpinan dengan situasi yang berinteraksi dengan pemimpin. Kepemimpinan tidak hanya dijelaskan oleh satu faktor sifat maupun perilaku, namun seluruh faktor situasi di mana pun pemimpin berada juga dipertimbangkan.

a) Model Fiedler

Fiedler (1972) dikutip oleh Suharsaputra (2016: 47) "Secara esensial kepemimpinan merupakan hubungan kerja yang melibatkan kekuasaan dan pengaruh." Lebih lanjut, Suharsaputra (2016: 48) menyatakan bahwa:

Situasi yang paling menguntungkan bagi pemimpin jika hubungan pemimpin dengan bawahan baik, tugas sangat terstruktur, posisi kekuasaan kuat. Bila hubungan pemimpin dengan bawahan baik, maka bawahan mematuhi permintaan dan arahan pemimpin. Jika tugas terstruktur, pemimpin lebih mudah mengarahkan dan memantau kinerja bawahan. Jika posisi kekuasaan kuat, pemimpin mudah memengaruhi bawahan.

Suharsaputra (2016: 49) menyatakan bahwa implikasi teori kepemimpinan kontingensi dari Fiedler untuk membuat organisasi berkinerja baik dengan kepemimpinan yang tepat diperlukan penyesuaian antara gaya kepemimpinan dengan situasi pemimpin berperan.

Mulyadi (2015:146) menyatakan pandangan *Fred Fiedler* tentang kepemimpinan sebagai berikut.

Model kepemimpinan Fiedler (*Fiedler Contingency model*) menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif bergantung pada kesesuaian antara gaya pemimpin dan sejauh mana situasi tersebut memberikan kendali kepada pemimpin tersebut.

Lebih lanjut Mulyadi (2015: 147) menjelaskan bahwa model kepemimpinan Fiedler berasumsi gaya kepemimpinan seseorang bersifat tetap dan tidak akan berubah. Identifikasi tiga dimensi kemungkinan yang merupakan faktor situasional kunci yang menentukan kepemimpinan sebagai berikut.

- 1) Hubungan pemimpin-anggota: Tingkat kepatuhan, kepercayaan dan rasa hormat para anggota terhadap pemimpin mereka.
- 2) Struktur tugas: Tingkat sejauh mana penentuan pekerjaan diprosedurkan (yaitu, terstruktur atau tidak terstruktur).
- 3) Kekuatan posisi: Tingkat pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin atas variable-variabel kuasa seperti perekrutan, pemecatan, pendisiplinan, promosi dan kenaikan gaji.

Kesimpulan dari penelitian Fiedler diungkapkan oleh Mulyadi (2015: 147) sebagai berikut.

Fiedler menyimpulkan bahwa pemimpin yang berorientasi tugas bekerja sangat baik dalam situasi-situasi dengan tingkat kontrol tinggi dan rendah, sementara pemimpin yang berorientasi hubungan kerja sangat baik dalam situasi-situasi dengan tingkat kontrol yang moderat.

b) Teori Situasional Harsey dan Blanchard (*Situasional Leadership*)

Suharsaputra (2016: 55) menyatakan, "Pemimpin yang efektif bervariasi dalam gayanya sesuai dengan kesiapan pengikutnya." Teori Situasional membantu pemimpin agar lebih efektif dalam berinteraksi dengan bawahan. Intreksi pemimpin dengan bawahan berdasarkan saling pengaruh dari tiga faktor menurut Harsey (1988) dikutip oleh Suharsaputra (2016: 55) sebagai berikut.

- 1) *The amount of guidance and direction a leader gives (similar to task behavior).*
- 2) *The amount of socio-emotional support a leader provide (similar to relationship behavior).*
- 3) *The readiness level that followers exhibit in performing a specific task, function, or objective.*

Suharsaputra (2016: 55) menyatakan hasil interaksi di atas menjadi empat gaya kepemimpinan sebagai berikut.

- 1) *Style 1 (Tell).* Gaya ini menunjukkan tingkat perilaku tugas tinggi dan perilaku hubungan rendah.
- 2) *Style 2 (Sell).* Gaya ini ditandai dengan gaya perilaku tugas dan hubungan yang tinggi.
- 3) *Style 3 (Participate).* Gaya ini menggunakan perilaku hubungan yang tinggi dan perilaku tugas rendah.
- 4) *Style 4 (Delegate).* Gaya ini menunjukkan perilaku tugas dan perilaku hubungan yang rendah.

Komponen yang mempengaruhi kesiapan bawahan sebagai berikut.

- 1) *Ability.* Adalah pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimiliki bawahan terkait dengan tugas atau kegiatan spesifik.
- 2) *Willingsess* (kemauan). Merupakan kesiapan psikologis yang menunjukkan sejauh mana individu atau kelompok punya keyakinan, komitmen, dan motivasi untuk menyelesaikan tugas spesifik (Suharsaputra, 2016: 55).

Terkait kesiapan bawahan dan gaya kepemimpinan, Suharsaputra (2016: 56) menyatakan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan mengidentifikasi kesiapan bawahan melalui berbagai cara untuk memastikan kesiapan bawahan kemudian menentukan gaya kepemimpinan yang tepat. Dalam kaitan kesiapan bawahan, upaya yang harus dilakukan pemimpin, Mulyadi (2015:149) menjelaskan:

Teori Situasional kepemimpinan berasumsi bila seorang pengikut tidak mampu dan tidak bersedia, pemimpin harus memberikan pengarahan secara jelas dan spesifik; bila para pengikut tidak mampu namun bersedia, pemimpin harus menampilkan orientasi tugas yang tinggi untuk mengimbangi kurangnya kemampuan para pengikut serta orientasi hubungan yang juga tinggi untuk membuat para pengikut "menuruti"

keinginan pemimpin; bila para pengikut mampu namun tidak bersedia, pemimpin harus menggunakan gaya yang suportif dan partisipatif; sementara bila pengikut mampu dan bersedia, pemimpin tidak perlu berbuat banyak.

Berdasarkan pernyataan tersebut, teori kemungkinan berfokus pada pengikut. Untuk menjadi pemimpin yang baik, pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan yang benar. Gaya kepemimpinan tersebut berdasarkan kesiapan para pengikut atau bawahan.

c) Teori Pertukaran Pemimpin-anggota (*Leader-Member Exchange Theory*)

Suharsaputra (2016: 45) menyatakan bahwa "*Leader-member Exchange Theori (LMX)* teori ini dikemukakan oleh *George Graen* terkait dengan gaya *consideration (Ohio)* dan *relation centred behavior (Michigan)*." Lebih lanjut Suharsaputra (2016: 45) menjelaskan teori *Leader-member Exchange Theori (LMX)* memusatkan pada kualitas hubungan kerja pemimpin dengan pegawai. Fokus khusus bawahan interaksi relasi tersebut dikelompokkan dalam *ingroup* dan *out-goup*. Senada dengan hal tersebut, Mulyadi (2015: 149) menyatakan bahwa Teori Pertukaran Pimpinan-Anggota (*Leader-Member Exchange Theori*) berasumsi:

Teori ini menyatakan bahwa di awal sejarah interaksi antara seorang pemimpin dan seseorang anggota tertentu, pemimpin secara implisit mengategorikan pengikut tersebut sebagai "orang dalam" atau "bukan orang dalam" dan bahwa hubungan semacam itu relatif stabil untuk waktu yang lama.

Suharsaputra (2016: 45) menjelaskan bahwa kepemimpinan pertukaran berpendapat anggota kelompok memberikan kontribusi dengan pengorbanan dan menerima mafaat atas pengorbanan kelompok atau anggota lain. Interaksi berlangsung karena anggota mendapatkan pertukaran sosial saling

menguntungkan. Pemimpin membangun hubungan yang istimewa dengan kelompok kecil bawahan, kelompok kecil tersebut mendapat perhatian istimewa serta memperoleh kepercayaan pemimpin. Kelompok yang mendapat keistimewaan kepercayaan merupakan *in-group*. Kelompok di luar tersebut merupakan *out-group* tidak mendapat keistimewaan. Kelompok *in-group* cenderung menjadi asisten dan penasihat dan mempunyai pertukaran yang baik dengan pimpinan bila dibandingkan dengan kelompok *out-group*. Pemimpin dengan kelompok *out-group* lebih menekankan persyaratan kerja formal hubungan timbal balik rendah.

Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa hubungan pimpinan dengan kelompok *in-group* maupun *out-group* memicu permasalahan internal organisasi. Hal tersebut, bagi kelompok *out-group* dapat memicu perasaan diskriminasi.

d) Teori Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Pemimpin bertugas membantu bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini relevan dengan Mulyadi (2015: 149) menyatakan bahwa inti Teori Jalur Tujuan:

Pemimpin mempunyai tugas untuk membantu bawahannya dalam pencapaian tujuan-tujuan dan menyediakan petunjuk dan/atau dukungan yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan tersebut seiring sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan.

Suharsaputra (2016: 50) menyatakan Teori Jalur Tujuan dari *Robert House* merupakan teori tentang keefektifan kepemimpinan yang berdasarkan teori motivasi *ekspektansi* (*expectancy theory of motivation*). Teori Jalur Tujuan menjelaskan pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap bawahan dalam motivasi,

kepuasan, upaya dan kinerja dimediasi oleh faktor situasi bawahan dan lingkungan kerja. Menurut *George dan Jones* dikutip oleh Suharsaputra (2016: 50) teori jalur tujuan menggambarkan cara pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan kelompok maupun organisasi, jenis perilaku yang dapat dipakai untuk mencapai tujuan tersebut. Teori Jalur Tujuan juga menjelaskan pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap bawahan dalam hal motivasi, kepuasan, upaya dan kinerja yang dimediasi oleh faktor situasi bawahan, dan lingkungan kerja.

Terkait Teori Jalur Tujuan (*Path-Goal Theory*), Richard L. Houghton et.al (2012: 499) menyatakan bahwa:

- 1) **Kepemimpinan yang mengarahkan**
Kepemimpinan yang memberi tahu pengikut yang diharapkan untuk mereka lakukan, cara mengerjakannya, kapan pekerjaan tersebut harus selesai, dan cara pekerjaan tersebut sesuai dengan pekerjaan orang lain.
- 2) **Kepemimpinan yang mendukung**
Kepemimpinan sikap ini meliputi interaksi yang sopan dan bersahabat. Pemimpin menyatakan sikapnya yang nyata atas keadaan pengikut dan kebutuhan pribadi, dan mempertahankan keterbukaan dan kemudahan untuk dijangkau pengikut.
- 3) **Kepemimpinan partisipatif**
Kepemimpinan yang menghubungkan sikap yang ditandai sikap kelompok seperti cenderung berbagi masalah dengan pengikut; mencari saran mereka; peduli; rekomendasi; serta mengukur masukan ke dalam pengambilan keputusan.
- 4) **Kepemimpinan berorientasi hasil**
Kepemimpinan dengan menentukan tujuan yang menantang bagi kelompok dan sikap pengikut, dilanjutkan dengan mencari cara untuk meningkatkan performa dalam perjalanan, mengharapkan pengikut untuk selalu memberikan kinerja terbaik.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa Teori Jalur Tujuan (*Path-Goal Theory*) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain yang dipimpin agar bersedia bekerja secara optimal sehingga tujuan pribadi, kelompok maupun organisasi bersinergi. Tugas

pemimpin membantu bawahan untuk mencapai tujuan tersebut dengan memberikan petunjuk, dukungan, dan memastikan tujuan tersebut sinergi.

3. Tinjauan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Wahjosumidjo (2013: 477) menyatakan, "Kepala sekolah adalah jabatan pimpinan, yaitu tenaga fungsional guru yang diberi tugas, tanggung jawab untuk memimpin suatu sekolah." Terkait hal tersebut, Suharsaputra (2016: 140-141) mendefinisikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan memengaruhi anggota organisasi sekolah yaitu sumber daya pendidikan untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah meliputi upaya membuat orang atau pegawai nyaman dan bersemangat dalam bekerja dalam organisasi sekolah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah menyediakan tujuan dan arah bagi anggota organisasi, membentuk budaya, nilai, mengembangkan visi sekolah yang didukung bersama, merencanakan perubahan dalam menghadapi tantangan kehidupan masyarakat yang terus berubah.

Terkait kemampuan kepemimpinan kepala sekolah, Danim (2003: 197) menyatakan bahwa:

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu utama pemberdayaan guru dan peningkatan mutu proses dan produk pembelajaran. Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab apakah guru dan staf sekolah dapat bekerja secara optimal.

Suharsaputra (2016: 142) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan implementasi kepemimpinan oleh kepala sekolah dalam

mengelola organisasi sekolah guna mengarahkan, menggerakkan, dan memberdayakan seluruh anggota organisasi sekolah. Dengan implementasi kepemimpinan kepala sekolah tersebut, seluruh anggota organisasi sekolah mampu melakukan perubahan dan inovasi pendidikan. Inovasi pendidikan tersebut bermuara pada pengembangan kapasitas organisasi sekolah untuk memperbaiki, meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat menjadi penggerak sumber daya manusia pendidikan di sekolah. Sagala (2005: 145) menyatakan, "Kepemimpinan yang kuat dan tangguh serta memiliki komitmen yang kuat dalam menyelenggarakan program organisasi amat diperlukan dalam suatu organisasi." Terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, Mulyasa (2011: 90) menyatakan:

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Wahyudin (2011: 83) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dengan demikian, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan, kepala sekolah bertanggung jawab mewujudkan kepuasan pelanggan. Terkait hal tersebut, Sagala (2005: 177) menyatakan, “Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab untuk pencapaian tujuan sekolah khususnya berkaitan dengan mutu pendidikan dan juga kepuasan pelanggan yaitu guru secara internal dan orang tua siswa secara eksternal.”

Kepala sekolah mempengaruhi orang-orang agar menjalankan kegiatan akademik sekolah secara optimal. Terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, Susanto (2016: 13) menyatakan bahwa:

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aktivitas kepala sekolah kesehariannya disibukkan dengan kegiatannya memengaruhi orang-orang yang menjalankan kegiatan akademik di sekolah, mereka adalah guru dan staf yang ada di sekolah. Pemimpin bekerjasama dengan orang-orang, baik secara individu maupun kelompok untuk memikirkan dan memecahkan masalah mutu pendidikan di sekolah. Yang menjadi perhatian utama atau diprioritaskan dalam aktivitasnya adalah memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar dengan memperbaiki kinerja guru yang menanganinya.

Berdasarkan pendapat tersebut, bahwa kepemimpinan kepala sekolah untuk memengaruhi guru dan staf di sekolah dengan bekerjasama antara kepala sekolah, guru, staf untuk memecahkan masalah mutu pendidikan. Aktivitas kepemimpinan kepala sekolah memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja guru. Dengan peningkatan kualitas kinerja guru, mutu belajar siswa dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai pemimpin berperilaku membantu organisasi mencapai tujuan. Terkait hal tersebut, Wahjosumidjo (2013: 105) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah harus mampu:

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing;
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf, dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi sumber daya manusia sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Agar dapat mempengaruhi sumber daya manusia sekolah, kepala sekolah dipersyaratkan memiliki seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dihayati dikuasai diwujudkan dalam melaksanakan tugas profesi sebagai kepala sekolah.

b. Peran dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Mulyasa (2011: 90) menyatakan bahwa tenaga kependidikan terutama guru merupakan jiwa dari sekolah. Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, sampai pada imbal jasa merupakan garapan penting bagi kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berperan untuk memengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan agar selalu mengikuti arahan pemimpin dalam rangka mengembangkan maupun memajukan sekolah.

Linenberg dan Ornstein dalam Wuradji (2008: 95) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan untuk membangun budaya sekolah. Kepala sekolah bertugas mengaplikasikan nilai-nilai inti perilaku, harapan-harapan yang dijadikan landasan dalam bersikap dan berperilaku sehari-hari dalam berinteraksi dengan staf. Kepala sekolah menunjukkan perilaku yang

diteladani oleh seluruh warga sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga memberi motivasi, mengajak mengembangkan sekolah, memajukan sekolah. Kepala sekolah juga memberikan semangat kerja, memiliki etos kerja yang tinggi, pengabdian, dan komitmen yang tinggi.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Terkait dengan hal tersebut, Susanto (2016: 13) menyatakan bahwa, "Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah." Berdasarkan pendapat tersebut, implementasi peran kepemimpinan dilaksanakan melalui pelaksanaan program secara terencana, terarah dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan sumber daya yang tersedia di sekolah dalam pencapaian visi, misi, tujuan sekolah.

Dalam melaksanakan peran dan fungsi, kepala sekolah dituntut menciptakan kondisi hubungan sinergis kolegiat. Hal tersebut sebagai mana pernyataan Danim (2003: 185) sebagai berikut:

Pada tataran pimpinan sekolah, inisiatif menciptakan kondisi hubungan sinergis kolegiat dalam tubuh komunitas sekolah akan menjelma secara riil, manakala di dalam bekerja mereka lebih mengutamakan pendekatan pemberdayaan (*empowering*) ketimbang otoritas.

Berdasarkan pendapat tersebut, kepala sekolah memberdayakan sumber daya manusia di sekolah berorientasi pada kinerja pendidik yang optimal. Sumber daya manusia di sekolah bersifat kompleks dan bervariasi sehingga diperlukan koordinasi dan komunikasi yang efektif. Kepala sekolah dituntut memahami sifat dan karakter sumber daya manusia di sekolah dan melakukan pendekatan secara tepat dalam menjalankan kepemimpinan. Kepala sekolah menghindari peran

otoritas dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah karena peran dan fungsi kepala sekolah merupakan peran strategis untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.

Terkait dengan peran strategis kepala sekolah, Mulyasa (2011: 98) menyatakan bahwa kepala sekolah harus melakukan peran sebagai pemimpin dengan menjalankan fungsi-fungsi sebagai berikut:

1) *Educator*

Terkait kepala sekolah sebagai *educator*, Mulyasa (2011: 98) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti, *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2) *Manajer*

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi kepala sekolah sebagai manajer, Mulyasa (2011: 103) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

3) *Administrator*

Terkait kepala sekolah sebagai *administrator*, Mulyasa (2011: 107) menyatakan bahwa:

Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi

personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

4) *Supervisor*

Peran kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan melalui menyusun program dan melaksanakan program *supervise* pendidikan dan memanfaatkan hasilnya, Mulyasa (2011: 112) menyatakan bahwa:

Kemampuan menyusun program *supervise* pendidikan harus diwujudkan dalam program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

5) *Leader*

Mulyasa (2011: 115) menyatakan, "Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelgasikan tugas."⁷³

6) *Inovator*

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi kepala sekolah sebagai inovator, Mulyasa (2011: 11) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) *Motivator*

Terkait peran dan fungsi kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan, Mulyasa (2011: 120) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Susanto (2016:14) menyatakan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sebagai berikut:

Fungsi yang utama kepala sekolah adalah sebagai pemimpin dalam pendidikan, yaitu menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik (terjadi proses pembelajaran yang baik dan kondusif). Dalam melaksanakan fungsi tersebut, bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Terkait peran dan fungsi kepala sekolah sebagai *administrator* maupun *supervisor*, Susanto (2016: 12) mengemukakan bahwa:

Sebagai *administrator*, kepala sekolah dituntut memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, dan sebagai *supervisor* kepala sekolah dituntut untuk mampu memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, kepala sekolah yang melaksanakan fungsi kepemimpinan sebagai *administrator* berorientasi pada pengelolaan dan pengembangan fasilitas pendidikan. Kepala sekolah yang melaksanakan fungsi kepemimpinan sebagai *supervisor* berorientasi pada pengembangan dan peningkatan mutu pendidik dalam pembelajaran.

H.G. Hick dan C.R Gullet dikutip oleh Wahjosumidjo (2013: 106) rangkaian peran kepemimpinan (*leadership function*) terdiri dari delapan yaitu adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator,

menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, bersedia menghargai.

Dalam melaksanakan peran dan fungsi kepemimpinan, H.G Hicks dan C.R Gulet dikutip oleh Wahjosumidjo (2013:106) menyatakan,

Peran kepemimpinan (*leadership functions*), yaitu adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan yang terakhir bersedia menghargai.

Berdasarkan pendapat tersebut, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah dalam praktik kepemimpinan sehari-hari berusaha memerhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah. Delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah diuraikan sebagai berikut:

- 1) *Arbitrating*
Kepala sekolah harus bertindak adil, arif, tidak diskriminatif, sehingga dapat menciptakan semangat kebersamaan antara guru, staf, dan siswa.
- 2) *Suggesting*
Kepala sekolah selalu memberikan saran dan ajuran kepada guru, staf, siswa sehingga dapat memelihara dan meningkatkan semangat rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas.
- 3) *Supplying objectives*
Kepala sekolah bertanggung jawab, memenuhi, menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf, dan siswa agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik.
- 4) *catalysing*
Kepala sekolah berperan sebagai katalisator sehingga mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat guru, staf, siswa dalam mencapai tujuan.
- 5) *providing security*
Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menciptakan rasa aman dalam lingkungan sekolah, sehingga guru, staf, siswa dalam melaksanakan tugas merasa aman bebas dari rasa khawatir.
- 6) *representing*
Kepala sekolah harus menjaga penampilan, integritas, dipercaya, dan dihormati.
- 7) *inspiring*
Kepala sekolah harus senantiasa membangkitkan semangat guru, staf, dan siswa sehingga mereka dapat menerima dan memahami tujuan sekolah, antusias bekerja, dan bertanggung jawab.

8) *praising*

Kepala sekolah diharapkan selalu menghargai segala sesuatu yang dihasilkan oleh bawahan yang menjadi tanggung jawab bawahan (Wahjosumidjo, 2013: 106-109)

Terkait dengan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan,

Wuradji (2008: 88) menyatakan bahwa:

Kepemimpinan pendidikan berfungsi mengelola menjadi sekolah efektif (*school effectiveness*) meliputi:

- 1) mengembangkan etos kerja yang tinggi di antara staf dengan karyawan sekolah
- 2) menjaga agar manajemen sekolah dapat dikelola dengan baik
- 3) memotivasi guru memiliki ekspektasi yang tinggi dalam memajukan sekolah dan siswa
- 4) mengembangkan guru sebagai model peran yang positif
- 5) memberikan perlakuan dan umpan balik yang positif pada siswa
- 6) menyediakan kondisi kerja yang baik bagi guru, karyawan, dan siswa
- 7) memberikan tanggung jawab yang besar pada siswa untuk mengembangkan diri sendiri
- 8) mengusahakan agar antara guru dan siswa saling berbagi tugas dan kegiatan

Terkait fungsi kepala sekolah dalam mengelola sekolah agar menjadi sekolah yang berorientasi kesuksesan, Wuradji (2008: 89) menyatakan bahwa:

Fungsi untuk mengelola sekolah menjadi sekolah yang berorientasi pada kesuksesan (*successful schools*) meliputi:

- 1) melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tekanan utama
- 2) lebih menekankan pada kualitas pembelajaran
- 3) memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi akan sukses baik pada guru dan siswa
- 4) mengembangkan iklim sekolah yang kondusif
- 5) melakukan pemantau dan evaluasi berkesinambungan sebagai bagian dari pengembangan budaya sekolah
- 6) melakukan pengembangan sumber daya sekolah
- 7) melibatkan dukungan orang tua siswa dalam pengelolaan sekolah
- 8) melibatkan masyarakat bagi pengembangan sekolah

Terkait peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif,

Wuradji (2008: 26) menyatakan, “Keefektifan kepemimpinan ditentukan paling

tidak tiga variabel, gaya pemimpin, keadaan pengikut, situasi di mana kepemimpinan diterapkan.”

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik. Dengan demikian, bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan fungsi di atas dan memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman. Kepala sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi pendidik dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

4. Tinjauan tentang Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Siagian (2004:80) menyatakan bahwa, “Setiap orang merupakan individu dengan jati diri yang khas. Setiap orang merupakan makhluk yang khas, unik, tidak ada duanya.” Terkait dengan jati diri individu yang khas, pendapat Robert C. Beck dikutip oleh Hamzah B. Uno (2007: 63) menyatakan, “Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku.” Menurut Mulyadi (2015: 48) “Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada dalam diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dalam dirinya.” Hamzah B.Uno (2007: 1) menyatakan bahwa, “Motivasi adalah

kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Motivasi terdiri atas motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena motivasi tersebut telah ada dalam individu tersebut sesuai dengan kebutuhan. Motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu (Hamzah B. Uno, 2007: 66). Berdasarkan pendapat tersebut motivasi merupakan dorongan dasar atau tenaga penggerak yang memiliki kekuatan mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dalam rangka mencapai tujuan. Kekuatan tersebut berasal dari dalam diri seseorang maupun dari luar seseorang yang termotivasi.

Pendapat lain tentang motivasi dinyatakan oleh Kreitner dan Kinicki (2001) dikutip oleh Wibowo (2016: 322) “Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*.” Pendapat berikutnya diungkapkan oleh Robbins (2003) dikutip oleh Wibowo (2016: 322) “Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.” Greenberg dan Baron (2003) dikutip oleh Wibowo (2016: 322) “Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.”

Berkaitan dengan motivasi tersebut, Wibowo (2016: 323) menyimpulkan bahwa:

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan pendapat di atas, motivasi melibatkan proses psikologis untuk menghasilkan kekuatan yang dapat membangkitkan, mendorong dan mengarahkan, menggerakkan seseorang untuk melakukan usaha secara terus menerus dalam mencapai tujuan.

Terkait peran pemimpin dan motivasi kerja karyawan Stahl (1956: 251) menyatakan:

The point is that this democratic approach has been found to be the most effective means of meeting the needs of employee groups for security and the related basic satisfactions. It certainly is consistent with allowing employees to find some motivation in the work itself.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa pendekatan demokratis merupakan cara efektif untuk memenuhi kebutuhan kelompok karyawan misalnya keamanan, kepuasan dasar. Selain itu, pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menemukan motivasi dalam pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab.

b. Teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Mulyadi (2015: 48) menyatakan terdapat empat teori yang berfokus pada kebutuhan yaitu hierarki *Maslow*, *ERG*, teori kebutuhan *McClelland*, teori dua faktor. Terkait kajian terhadap teori kebutuhan, Mulyadi (2015: 48) menyatakan bahwa, "Tidak ada satu pun dari teori-teori ini yang mendapat dukungan penjelasan secara luas, meskipun teori *McClelland* merupakan teori yang terkuat yang ada hubungannya antara pencapaian dan produktivitas." Wibowo (2016: 331) menyatakan teori motivasi berdasarkan hierarki kebutuhan yang dikemukakan Abraham Maslow bahwa, "Kebutuhan manusia berjenjang dari *physiological*, *safety*, *social*, *esteem*, dan *self-actualization*."

Terkait dengan teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow, Dessler (2009: 98) menyatakan bahwa level dasar terdiri dari kebutuhan yang dapat dipenuhi oleh benda-benda secara ekstrinsik tersedia seperti keamanan pekerjaan, makanan, dan tempat tinggal. Kebutuhan yang lebih tinggi yaitu pencapaian dan aktualisasi diri, kebutuhan ini paling dapat dipenuhi oleh penghargaan intrinsik seperti rasa pencapaian yang didapat dari melakukan pekerjaan yang menantang dengan baik.

Wibowo (2016: 332) menjelaskan implikasi dari teori Abraham Maslow bahwa kebutuhan yang terpuaskan dapat kehilangan potensi motivasional. Manajer disarankan memotivasi pekerja dengan memecah program untuk memuaskan yang baru muncul atau tidak terpenuhi. Bila menghadapi *downsizing* atau pemberhentian yang mengakibatkan stress dan ketidakamanan kerja, organisasi dapat menjalankan program dukungan dan pematangan upah untuk membantu pekerja mengatasi perasaan, emosi, dan kepentingan finansial.

Terkait dengan teori *McClelland*, Wibowo (2016: 332) menjelaskan bahwa:

Teori kebutuhan *McClelland* menunjukkan adanya tiga kebutuhan, yaitu *the need for achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), *the need for affiliation* (kebutuhan akan afiliasi), dan *the need for power* (kebutuhan akan kekuasaan). Implikasi yang perlu diperhatikan manajer adalah memberikan pelatihan yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi mereka. Selain itu, kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan dapat dipertimbangkan dalam proses seleksi, untuk penempatan yang lebih baik.

Terkait dengan kebutuhan prestasi tersebut Wibowo (2016: 332) menjelaskan bahwa orang yang berkebutuhan berprestasi tinggi lebih tertarik pada perusahaan dengan lingkungan pembayaran berdasarkan kinerja. Oleh karena itu, manajer menciptakan tugas atau tujuan yang menantang karena kebutuhan berprestasi berhubungan secara positif terhadap komitmen pada tujuan, sehingga

mempengaruhi kinerja. Tujuan menantang disertai dengan lingkungan kerja yang otonomi dan memberdayakan pekerja menggunakan karakteristik *high-achievers*.

2) Teori Harapan

Mulyadi (2015: 48) menyatakan, "Teori harapan didasarkan pada keyakinan bahwa orang dipengaruhi oleh perasaan mereka tentang gambaran hasil tindakan mereka." Menurut Wibowo (2016: 336) "Orang berperilaku termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai." Hamzah B. Uno (2007: 47) menyatakan bahwa, "Teori harapan didasarkan pada keyakinan bahwa orang dipengaruhi oleh perasaan mereka tentang gambar hasil tindakan mereka."

Terkait dengan teori harapan, Hamzah B. Uno (2007: 48) menyatakan bahwa teori harapan dikembangkan berdasarkan kemampuan bersenyawa (*valence*), alat perantara (*instrumentality*), dan harapan (*expectancy*). Wobowo (2016: 336) menjelaskan *valence* menunjukkan nilai positif atau negatif yang ditempatkan orang pada hasil. *Instrumentality* adalah keyakinan orang bahwa hasil tertentu tergantung pada tingkat kinerja spesifik. *Expectancy* merupakan keyakinan individu bahwa tingkat usaha tertentu akan diikuti oleh tingkat kinerja tertentu. Mayoritas pekerja memiliki *valence* positif atas penerimaan tambahan uang atau rekognisi, stress kerja dan diberhentikan akan menjadi *valence negative* bagi banyak individu.

Dessler (2017: 469) mengutip teori motivasi harapan dari Victor Vroom menyatakan bahwa, "Motivasi = (E x I x V)." E merupakan *expectancy* (harapan), I adalah *instrumentality* (pendekatan psikologis), V merupakan *valence* (interaksi

emosional). Bila E atau I atau V adalah nol atau tidak signifikan tidak ada motivasi.”

Menurut Teori Harapan, motivasi seseorang meningkat jika upaya-upaya yang dilakukan seseorang berhubungan dengan penilaian kinerja yang tinggi. Penilaian kinerja yang tinggi berdampak pada imbalan yang diterima oleh seseorang dan imbalan yang diterima sesuai dengan tujuan pribadi seseorang. Teori Harapan menguhungkan antara upaya dengan pengharapan pribadi. Kinerja seseorang maupun kinerja organisasi hanya merupakan sarana untuk mencapai kepuasan individu. Setiap peningkatan imbalan yang diterima seseorang akan memuaskan pribadi seseorang. Teori harapan memberikan gambaran hubungan antara upaya dengan kinerja-kinerja dengan imbalan, dan imbalan dengan pemenuhan tujuan pribadi.

3) Teori Keadilan

Mulyadi (2015: 48) menyatakan teori keadilan, “Berhubungan dengan variabel produktivitas, kepuasan, ketidakhadiran, dan perputaran pegawai.”

Menurut Wibowo (2016: 335) bahwa:

Equity theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan member dan menerima. Komponen utama terkait dalam pertukaran antara *employe-employer* adalah input dan *outcomes*. Sebagai *inputs* adalah pekerja, untuk mana mereka mengharapkan hasil, termasuk pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan usaha. Di sisi *outcome* dari pertukaran, organisasi mengusahakan pembayaran, tunjangan tambahan, dan rekognisi. *Outcomes* ini bervariasi sangat luas, tergantung pada organisasi dan tingkatannya.

Terkait teori keadilan, Hamzah B. Uno (2007: 49) menyatakan bahwa:

Teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baik mereka diperlakukan di dalam organisasi apabila dibandingkan dengan orang lain. Kalau orang merasa diperlakukan orang-orang terhadapnya tidak sebaik perlakuan orang-orang itu terhadap orang lain yang dianggap sebanding, kemungkinan besar orang itu kurang terdorong untuk menyajikan kinerja terbaik.

Dari teori tersebut disimpulkan bahwa pemimpin perlu menjelaskan kepada pendidik tentang maksud kinerja efektif dan memastikan bahwa pendidik mengetahui sesuatu yang diharapkan dari kinerja yang optimal. Pemimpin memastikan bahwa terdapat hubungan antara kinerja, penghargaan atau imbalan, setiap hubungan tersebut dihormati. Pemimpin yang memperlakukan pendidik secara adil menilai kinerja secara objektif meningkatkan motivasi dan mengembangkan jenis penghargaan yang berbeda. Pemimpin mendorong seluas mungkin dalam lingkungan kerja, serta mengembangkan gaya manajemen yang mudah diserap dan diubah untuk menyesuaikan orang dan lingkungan. Mengembangkan manajemen kinerja dengan memerhatikan semua faktor lingkungan sosial.

4. Teori Dua Faktor

Frederick Herzberg (1966) dikutip oleh Hamzah B. Uno (2007: 44)

menyatakan,

Faktor-Faktor kesehatan tidak mendorong minat pegawai. Akan tetapi jika faktor itu dianggap tidak dapat memuaskan dalam beberapa hal umpamanya karena gaji tidak cukup tinggi, atau kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu menjadi sumber ketidakpuasan yang potensial. Motivator sebaliknya, adalah faktor yang agaknya mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi dan pekerjaan dengan mutu baik. Harapan akan kemajuan, misalnya, seseorang bekerja lebih keras meskipun pada waktu yang sama kurangnya harapan semacam itu tidak cukup untuk menyebabkan orang itu meninggalkan pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, dalam peningkatan kinerja terkait adanya faktor kesehatan dan motivator. Faktor kesehatan tidak mendorong minat pegawai. Faktor motivator dapat mendorong minat pegawai.

Terkait teori motivasi dua faktor dari Frederic Herzberg, Dessler (2009: 98) menjelaskan bahwa hierarki Maslow menjadi kebutuhan tingkat rendah (psikologis, keamanan dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (pencapaian dan aktualisasi diri). Cara terbaik memotivasi seseorang dengan mensistematisasikan pekerjaan. Berdasarkan uraian tersebut, pekerja mendapatkan hasil dan tantangan yang membantu pekerja untuk memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan yang lebih tinggi tidak mungkin dipenuhi bila pemberian penghargaan dan pekerjaan yang menantang dapat membentuk motivasi.

Lebih lanjut, Dessler (2017: 469) menyatakan bahwa teori motivasi dua faktor dari Frederic Herzberg intinya adalah *higvene* dan *motivasi*.

Faktor *higvene* memenuhi kebutuhan lebih rendah berbeda dengan *motivator* yang memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Faktor *higvene* yaitu (faktor di luar pekerjaan itu sendiri seperti kondisi kerja, gaji, insentif) tidak seimbang karyawan akan merasa tidak puas. Menambahkan faktor *higvene* (seperti insentif) pada pekerjaan merupakan cara paling rendah untuk memotivasi seseorang karena kebutuhan tingkat rendah mudah dipenuhi. Manajer menciptakan tenaga kerja yang memiliki motivasi diri dengan menekankan isi pekerjaan atau motivasi. Para manajer melakukan hal tersebut dengan memperkaya pekerjaan seseorang sehingga pekerjaan lebih menantang dengan memberikan umpan balik dan penghargaan karena rasa suka cita dan pencapaian yang menghasilkan motivasi bukan elemen ekstrinsik seperti upah atau pengawasan. Motivasi hanya timbul dari dalam diri seseorang. Kesimpulan teori dua faktor, hanya bergantung pada insentif finansial sangat berisiko, pengusaha tidak boleh mengabaikan manfaat dari memberikan penghargaan secara formal dan pekerjaan yang menantang.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa berdasarkan teori motivasi dua faktor faktor pendorong motivasi seseorang terdiri atas dua sumber

utama yaitu *hygiene* dan motivasi. *Hygiene factor* berasal dari luar diri seseorang, sedangkan faktor motivasi berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi yang kuat bila berasal dari dalam diri seseorang tersebut.

Terkait dengan *hygiene factor* teori motivasi dua faktor, Wibowo (2016: 323) menguraikan bahwa *hygiene factor* merupakan kebutuhan kebutuhan dasar manusia tidak bersifat motivasi sebagai berikut:

- a) *salary and benefits* (gaji dan tunjangan)
- b) *working conditions* (kondisi kerja)
- c) *company policy* (kebijakan organisasi)
- d) *status* (kedudukan)
- e) *job security* (keamanan kerja)
- f) *supervision and authonomy* (pengawasan dan otonomi)
- g) *office life* (kehidupan di tempat kerja)
- h) *personal life* (kehidupan pribadi)

Motivator merupakan yang mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhannya. Seberapa banyak orang menikmati prestasi tergantung pada pengakuan. Terkait hal tersebut, Wibowo (2016: 324) menyatakan motivator terdiri atas:

- a) *achievement* (prestasi)
- b) *recognition* (pengakuan)
- c) *job interes* (minat pada pekerjaan)
- d) *responsibility* (tanggung jawab)
- e) *advancement* (kemajuan)

Frederic Herzberg dikutip oleh Dessler (2017: 123) menyatakan cara terbaik memotivasi pekerja melalui pengayaan pekerjaan. Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) berarti mendesain ulang pekerjaan dengan meningkatkan kesempatan pekerja untuk mengalami perasaan tanggung jawab, pencapaian, pertumbuhan, dan pengakuan sehingga mempunyai motivasi lebih besar. Karyawan yang diberdayakan akan melakukan pekerjaan dengan lebih baik

karena karyawan ingin melakukan dengan dan mutu serta produktivitasnya meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, memberdayakan pendidik dapat memotivasi kinerja guru menjadi lebih baik. Para pendidik menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sehingga meningkatkan kinerja secara optimal.

c. Peran dan Fungsi Motivasi terhadap Kinerja

Terkait peran motivasi dan kebutuhan manusia, Siagian (2004: 79) menyatakan bahwa:

Motivasi menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhan, baik yang bersifat politik, ekonomi, sosial, dan kebutuhan lainnya yang semakin lama semakin kompleks. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa seseorang menjadi

bagian organisasi dari unit kerja karena adanya motivasi. Pendidik menjadi bagian organisasi sekolah karena adanya motivasi atau keinginan untuk menjadi bagian organisasi dari satuan pendidikan tersebut. Para pendidik bekerja dengan motivasi yang beragam.

Siagian (2004: 140) menyatakan, "Begitu eratnya kaitan antara motivasi dan pemuasan kebutuhan para anggota organisasi, sehingga pemberian motivasi oleh para ahli digolongkan sebagai salah satu fungsi organic manajemen." Berdasarkan pernyataan tersebut, pemimpin dapat memotivasi karyawan, pekerja, untuk meningkatkan kinerja.

Terkait membangun kondisi yang optimal bagi seseorang untuk berkinerja baik, sukses, Brian Tracy (2014: 173) menyatakan bahwa:

Membangun kondisi-kondisi optimal bagi seseorang untuk berkinerja baik, sukses, dan merasa menjadi pemenang meliputi:

- 1) Pilih orang yang tepat untuk tugas tersebut.
- 2) Delegasikan seluruh tugas.
- 3) Delegasikan hasil-hasil dan akibat yang spesifik.
- 4) Delegasikan dengan partisipasi dan diskusi.
- 5) Tentukan tenggat waktu, dan subtenggat waktu yang jelas untuk penyelesaian tiap tugas.
- 6) Delegasikan otoritas atas sumber-sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut.
- 7) Setelah Anda mendelegasikan tugas, biarkan bawahan anda bekerja.

Siagian (2004: 137) menjelaskan bahwa pemberian motivasi oleh para manajer kepada bawahan untuk meningkatkan prestasi kerja bawahan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Prestasi kerja merupakan perkalian antara kemampuan dengan motivasi. Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau, rela untuk menggerakkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya, untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan, sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya Siagian (2004: 137-139) menyebutkan bahwa ada tiga hal penting dalam pemberian motivasi:

- 1) Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Pemberian motivasi efektif bila bawahan yang digerakkan memiliki keyakinan bahwa tercapainya tujuan dan sasaran organisasi tujuan pribadi pun akan ikut tercapai.
- 2) Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dengan pemuasan kebutuhan tertentu. Motivasi juga merupakan kesediaan untuk menggerakkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Bila seseorang termotivasikan, yang bersangkutan berusaha keras untuk melakukan sesuatu..

- 3) Seorang pekerja yang termotivasi berada dalam suasana ketegangan. Untuk menghilangkan ketegangan tersebut, pekerja akan melakukan usaha.

Manajemen sumber daya manusia memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja. Oleh karena itu, dalam memajemen sumber daya manusia harus menggunakan langkah strategis agar memotivasi kinerja karyawan atau pegawai.

Siagian(2004: 187) menyebutkan langkah-langkah manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan motivasi kerja sebagai berikut.

- 1) perencanaan tenaga kerja
- 2) rekrutmen
- 3) seleksi
- 4) penempatan
- 5) sistem imbalan
- 6) pembinaan
- 7) pengembangan karier

Sardiman A.M (1986) dalam Hamzah B Uno (2007: 63) menyatakan “Motivasi mengawali terjadinya energi pada setiap individu. ditandai oleh adanya rasa afeksi seseorang, motivasi dirangsang karena adanya tujuan.” Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan sumber energi seseorang dalam bersikap untuk melakukan usaha dalam mencapai tujuan.

Terkait peran dan fungsi motivasi terhadap kinerja seseorang, M. Ngalim Purwanto (1998) dikutip oleh Hamzah B. Uno (2007) juga menyatakan bahwa:

Motivasi bagi manusia sebagai motor penggerak, menentukan arah perbuatan kearah perwujudan suatu cita-cita atau tujuan, mencegah penyelewengan dari jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan. Selain itu, motivasi dapat menyeleksi perbuatan diri untuk menentukan perbuatan yang harus dilakkan untuk mencapai tujuan dengan meninggalkan perbuatan yang tidak bermanfaat.

Terkait peran motivasi terhadap pencapaian tujuan seseorang, Usman (2010: 249) menyatakan bahwa:

Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya maka yang bersangkutan cenderung untuk termotivasi. Sebaliknya, jika seseorang gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dengan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru sebaliknya menjadi putus asa (frustrasi).

Motivasi berperan penting terhadap kinerja seseorang. Motivasi yang kuat menjadi sumber penggerak menuju kinerja yang optimal. Pemimpin memotivasi bawahan untuk meningkatkan kinerja yang optimal.

Terkait peran penting motivasi terhadap kinerja seseorang, Herujito (2001: 215) menyatakan bahwa:

Manajer hendaknya memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain untuk mengambil tindakan merupakan bagian pekerjaan manajer untuk menggiatkan orang. Agar manajer berhasil memainkan peran dan fungsi dalam memotivasi anak buah, manajer harus memahami perbedaan-perbedaan dan persamaan fisik maupun emosi, bahwa persamaan kebutuhan manusia sama memiliki kebutuhan biologis, psikologis, untuk dihargai dengan cara perhatian, pujian, balasan material. Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut.

- 1) kebutuhan dan keinginan manusia
- 2) tujuan, persepsi seseorang, atau kelompok orang
- 3) sikap merealisasikan kebutuhan dan tujuan seseorang atau kelompok orang.

Menurut Usman (2010: 250) "Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahan karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya." Berdasarkan hal tersebut bahwa motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performansi seseorang. Terkait pentingnya motivasi dengan kinerja, Winardi (2004: 63) menyatakan bahwa, "variabel penting dalam menerangkan kinerja pegawai yaitu motivasi

pegawai dan kemampuan dasar pegawai kaitannya sebagai berikut. *Kinerja = motivasi × kemampuan.*"

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dimaknai bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara motivasi dengan kemampuan. Jika seseorang rendah pada salah satu komponen, maka kinerja seseorang rendah. Motivasi seseorang yang rendah mengakibatkan kinerja orang tersebut rendah, jika motivasi seseorang tinggi meningkatkan kinerja tinggi. Dengan demikian, pemimpin harus cermat mengidentifikasi kemampuan para pendidik sehingga dapat memotivasi pendidik dengan cara yang tepat agar menghasilkan kinerja yang optimal.

Terkait semangat kerja dan motivasi kerja pegawai, Stahl (1956: 557) menyatakan, "*Good morale and motivation, in turn, make for a kinship binding men together as they move toward a common worth-while goal. They breed enthusiasm, good will, and cooperativeness.*" Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa moral kerja dan motivasi kerja yang baik dapat mengikat kekerabatan bagi para pegawai. Para pegawai secara bersama-sama memelihara antusiasme, niat baik, dan kerja sama bergerak menuju tujuan yang ingin dicapai.

Kurniadin & Machali (2013: 336) menjelaskan bahwa motivasi dapat memacu seseorang bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan individu, kelompok, maupun organisasi. Pimpinan, manajer, dan pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung berkinerja tinggi dan selalu berusaha meningkatkan

produktivitas kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin membangun motivasi bekerja keras untuk berprestasi diri sendiri serta karyawan atau pegawai.

Berdasarkan uraian teori di atas disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Dorongan tersebut datangnya dapat dari luar diri seseorang (*ekstrinsik*), maupun dorongan atau keinginan yang tidak perlu disertai perangsang dari luar seseorang (*instrinsik*). Dorongan atau usaha tersebut dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Motivasi kerja guru adalah daya dorong yang berpengaruh, membangkitkan, dan memelihara perilaku seorang pendidik untuk melakukan fungsinya sebagai pendidik profesional, pengajar, memberikan layanan pembelajaran kepada siswa dengan segala kemampuan dan keahliannya guna mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Jika guru memiliki motivasi kerja tinggi, maka ia akan bekerja keras, tekun, senang hati, dedikasi tinggi sehingga hasilnya sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

5. Tinjauan tentang Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Siagian (2008:305) mendefinisikan “Disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi dalam memenuhi tuntutan berbagai ketentuan.” Menurut Sastrohadiwiryo (2003: 291) disiplin merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh, taat, terhadap aturan yang berlaku baik yang

tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikannya. Hasibuan (2007: 193) menyatakan kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Karyawan yang disiplin diasumsikan, bila karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, menjalankan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku.

Susanto (2016: 103) menyatakan, "Seseorang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya." Pendapat Rivai tentang disiplin kerja (2004) sebagaimana dikutip oleh Susanto (2016: 103) sebagai berikut.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Bintoro dan Daryanto (2016: 95) menyatakan bahwa, "Disiplin dalam arti sejati adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistik melainkan berkaitan etika dan tata karma."

Terkait pentingnya disiplin terhadap perilaku karyawan, Dessler (2017: 569) menyatakan bahwa:

Disiplin untuk mendorong karyawan agar berperilaku hati-hati dalam pekerjaan (berkati-hati didefinisikan sesuai peraturan dan perundang-undangan). Dalam organisasi, peraturan dan perundang-undangan bertujuan seperti yang dilakukan hukum dalam masyarakat. Disiplin dibutuhkan saat suatu peraturan dan perundang-undangan dilanggar.

Dessler (2017: 571) mengungkapkan bahwa tujuan pendisiplinan untuk mendorong karyawan agar mematuhi peraturan dan regulasi. Pendisiplinan diperlukan ketika karyawan melanggar salah satu peraturan. Proses pendisiplinan harus dilakukan dengan baik dan adil.

Lebih lanjut, Dessler (2017: 571) menyatakan bahwa proses pendisiplinan yang adil pada tiga pilar yaitu peraturan dan regulasi, sistem hukuman progresif, dan proses banding. Ketiga pilar tersebut diuraikan sebagai berikut:

- 1) Peraturan dan Regulasi
Peraturan dan regulasi disipliner yang jelas merupakan pilar pertama. Peraturan harus menangani masalah seperti pencurian, perusakan properti perusahaan, minum-minuman saat bekerja, dan pembangkangan. Tujuan peraturan untuk menginformasikan kepada karyawan sebelumnya mengenai perilaku yang dapat diterima dan perilaku yang tidak dapat diterima.
- 2) Hukuman
Sistem hukuman yang progresif merupakan pilar kedua dari pendisiplinan yang efektif. Kerasnya hukuman bergantung pada pelanggaran dan jumlah terjadinya.
- 3) Proses Banding
Proses banding harus menjadi bagian dari proses disipliner bertujuan untuk memastikan bahwa penyelia mendisiplinkan secara adil.

Terkait prinsip disiplin kerja Husein (2000) dikutip oleh Bintoro dan Daryanto (2016: 95-96) menyatakan bahwa seorang pegawai dianggap melaksanakan prinsip disiplin kerja bila pegawai tersebut:

- 1) Hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai bekerja.
- 2) Bekerja sesuai dengan prosedur maupun aturan kerja dan peraturan organisasi.
- 3) Patuh dan taat kepada sarah maupun perintah atasan.
- 4) Ruang kerja dan perlengkapan selalu dijaga dengan bersih dan rapi.
- 5) Menggunakan peralatan kerja dengan efektif dan efisien.
- 6) Menggunakan jam istirahat tepat waktu dan meninggalkan tempat setelah lewat jam kerja.
- 7) Tidak pernah menunjukkan sikap malas kerja.
- 8) Selama kerja tidak pernah absen/tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak tepat, hampir tidak pernah absen karena sakit.

Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap tingkah laku dengan penuh kesadaran dan kesediaan dalam menaati dan menjalankan semua pedoman dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Kesadaran adalah sikap seseorang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar terhadap tugas dan tanggung jawab sehingga mereka melakukan semua tugas dengan baik bukan karena paksaan. Kesediaan merupakan sikap tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Dessler (2017: 572) menyatakan kekurangan pendisiplinan tradisional sebagai berikut, "Pertama, tidak seorangpun yang senang dihukum. Kedua, hukuman cenderung menghasilkan kepatuhan jangka pendek, tetapi tidak menghasilkan kerjasama jangka panjang."

Lebih lanjut, Dessler (2017: 572) menyatakan solusi pendisiplinan *non-punatif* yaitu pendisiplinan tanpa hukuman, dengan melibatkan sistem peringatan lisan dan cuti pengambilan keputusan berbayar. Langkah-langkah pendisiplinan tanpa hukuman tersebut sebagai berikut.

- 1) Menerbitkan peringatan lisan untuk pelanggaran pertama.
- 2) Jika insiden lainnya terjadi lagi dalam 6 minggu, terbitkan peringatan formal tertulis, dan berikan salinan dalam berkas personel karyawan tersebut. Juga, lakukan diskusi singkat dengan karyawan tersebut.
- 3) Berikan "cuti pengambilan keputusan" berbayar 1 hari. Jika insiden lainnya terjadi dalam 6 minggu berikutnya, beritahu karyawan untuk mengambil cuti berbayar 1 hari, dan untuk mempertimbangkan apakah ia ingin mematuhi peraturan perusahaan. Ketika karyawan tersebut kembali bekerja, ia akan bertemu dengan Anda untuk memberikan keputusannya.
- 4) Jika tidak ada insiden lebih jauh yang terjadi dalam tahun berikutnya atau lebih, bersihkan skors berbayar 1 hari tersebut dari berkas orang tersebut. Jika perilaku tersebut diulangi, langkah berikutnya adalah pemberhentian (*dismissal*).

Terkait dengan pendisiplinan tanpa hukuman, Dessler (2017: 572) menyatakan, “Proses tersebut tidak berlaku untuk keadaan yang dikecualikan. Perilaku kriminal atau berkelahi dalam kawasan kantor dapat cukup menjadi dasar dilakukannya pemberhentian dengan segera misalnya.”

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa pendisiplinan tradisional kurang efektif karena menghasilkan kepatuhan karyawan jangka pendek. Pemimpin dapat mendisiplinkan karyawan menggunakan pendisiplinan nonpunatif yaitu pendisiplinan tanpa hukuman. Implementasi pendisiplinan *nonpunatif* dengan memberikan peringatan lisan (pelanggaran pertama), peringatan formal secara tertulis (jika terjadi insiden dalam 6 minggu), cuti pengambilan keputusan berbayar, karyawan yang berubah baik dihilangkan skor pelanggaran, pengulangan pelanggaran dapat berlanjut ke pemberhentian. Pada pelanggaran perilaku kriminal dan berkelahi pendisiplinan nonpunatif tidak berlaku.

Terkait dengan disiplin, Stahl (1956: 250) menyatakan bahwa:

It is perfectly true that one can get things done in a way by strict discipline and absolute orders, but experimentation has shown that one can get a lot more done by enlisting the whole-hearted participation of a work force and working toward a common end. The key is that if that work force is convinced that it is working toward a desirable objective, is convinced that it can achieve that objective cooperatively, has some choice in methods taken to reach the goal, and is able to see and participate in the results that grow out of that objective, then we have democracy in management.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa disiplin yang ketat dapat mendorong seseorang atau karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas. Akan tetapi, dari beberapa eksperimen terhadap karyawan, bahwa karyawan yang memiliki partisipasi dengan sepenuh hati dan bekerja untuk mencapai tujuan secara kooperatif dapat mendorong karyawan tersebut untuk

berbuat lebih banyak dan lebih berpartisipasi dalam mencapai hasil kerja yang optimal dari pada disiplin yang ketat. Dapat dikatakan bahwa disiplin ketat memiliki kelemahan karena membuat karyawan kurang kreatif.

b. Jenis Disiplin Kerja

Jenis-jenis disiplin kerja ada dua yaitu disiplin *preventif*, disiplin *korektif*. Siagian (2008: 305) menyatakan "Disiplin *preventif* adalah tindakan yang mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan." Menurut Danim (2012: 138) "Disiplin diri adalah tindakan konsisten yang dilakukan oleh pegawai, hal tersebut murni tumbuh dari dirinya." Siagian (2008: 305) menjelaskan untuk menumbuhkan disiplin yang kokoh ada tiga hal yang perlu dilakukan sebagai berikut.

- 1) Anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi.
- 2) Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.
- 3) Pegawai didorong untuk menentukan sendiri cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Handoko (2001: 208) menyatakan bahwa disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Berdasarkan pendapat tersebut, pegawai yang melanggar disiplin hendaknya perlu diberikan sanksi atau tindakan disipliner sesuai ketentuan yang berlaku. Pengenaan sanksi harus memiliki nilai pelajaran bagi pegawai.

Menurut Siagian (2008: 307) pemberian sanksi korektif harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Pegawai yang diberi sanksi harus diberi tahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuat.
- 2) Pegawai yang diberi sanksi diberi kesempatan untuk membela diri.
- 3) Disiplin itu dipertimbangkan hubungan dalam hubungannya dengan kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan uraian di atas, disiplin kerja merupakan ketaatan atau kepatuhan pegawai terhadap tata tertib. Disiplin preventif merupakan upaya mendorong pegawai untuk berperilaku disiplin dengan mencegah pegawai agar tidak berperilaku melanggar norma. Disiplin korektif merupakan upaya mendisiplinkan pegawai dengan sifat mengoreksi tindakan pegawai berdasarkan norma untuk memperbaiki, meneliti, pegawai yang tidak berdisiplin.

c. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Mathis (2002: 317) menyatakan, "Disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilaku, dan bukannya kepada si karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja." Hal tersebut menggambarkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai atau karyawan.

Mulyasa (2011: 141) menyatakan pembinaan disiplin tenaga kependidikan untuk menanamkan:

- 1) *Respect for authority* (rasa hormat terhadap kewenangan).
- 2) *Co-operative effort* (upaya untuk menanamkan kerjasama).
- 3) *The need for organization* (kebutuhan untuk berorganisasi).
- 4) *Respect for others* (rasa hormat terhadap orang lain).

Berdasarkan pendapat tersebut, penerapan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Seorang pegawai memiliki rasa hormat, kerja sama,

rasa kebersamaan dalam organisasi, dan menghormati orang lain dalam bekerja. Jadi disiplin pendidik berpengaruh terhadap kinerja pendidik tersebut.

Hasibuan (2007: 194) menyatakan dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua pegawai. Peraturan tanpa disertai pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggar bukan wujud alat pendidikan bagi pegawai. Penerapan disiplin kerja pada awalnya dirasakan berat oleh pegawai. Bila terus-menerus diberlakukan pegawai menjadi terbiasa disiplin kerja sehingga tidak berat lagi. Untuk menanamkan disiplin perlu adanya pembinaan pegawai.

Sastrohadiwiro (2003: 291) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat dikembangkan secara formal melalui pelatihan pengembangan disiplin, misalnya dalam bekerja dengan cara menghargai waktu, tenaga, biaya, dsb. Selain itu, menanamkan disiplin kerja pegawai dikembangkan dengan cara kepemimpinan yang dapat menjadi panutan atau teladan para pegawai. Sastrohadiwiryono (2003: 292) menjelaskan tujuan pembinaan disiplin kerja kepada pegawai sebagai berikut.

- 1) agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan yang berlaku di dalam organisasi serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal sesuai bidang kerja.
- 3) dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- 4) dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada organisasi.
- 5) pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai harapan organisasi.

Disiplin berpengaruh terhadap kinerja untuk menjadi sekolah efektif.

Zahroh (2014: 64) menyatakan sekolah efektif dan efisien mengacu pada sejauh

mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu mencapai apa yang telah direncanakan, meningkatkan penguasaan ilmu dan keterampilan guru agar dapat membantu siswa belajar. Terkait dengan disiplin, Squires dalam Zahroh (2014: 65) merumuskan ciri-ciri sekolah efektif:

- 1) Adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepek, guru, siswa, dan karyawan
- 2) Memiliki keteraturan dalam rutinitas kegiatan di kelas
- 3) Mempunyai standar prestasi sekolah yang sangat tinggi
- 4) Siswa diharapkan mampu mencapai tujuan yang direncanakan
- 5) Siswa lulus menguasai pengetahuan akademik
- 6) Penghargaan siswa yang berprestasi
- 7) Siswa berpendapat bahwa kerja keras lebih penting daripada keberuntungan dalam meraih prestasi.
- 8) Siswa memiliki tanggung jawab yang diakui secara umum.
- 9) Kepala sekolah mempunyai program *inservice*

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan semangat kerja, moralitas kerja, efektivitas kerja, efisiensi kerja bila diikuti penerapan disiplin yang adil. Disiplin kerja guru merupakan sikap dan perbuatan dalam menaati pedoman maupun peraturan yang berlaku untuk mencapai tujuan sekolah.

6. Tinjauan Kinerja Tim Pendidikan

a. Pengertian Kinerja

Sastrohadiwiry (2003:195) mendefinisikan, "Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya." Menurut Hasibuan (2007: 94) "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan pengalaman, kesungguhan dan

waktu.” Menurut Mulyasa (2013: 88) “Kinerja merupakan unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan perbuatan dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan keterampilan nilai dan sikap yang dimilikinya.”

Moeheriono (2012: 162) mendefinisikan “Kinerja atau *performance* merupakan pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment* atau prestasi kerja atau kinerja.” Menurut Keban (2014: 209) “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai penampakan unjuk kerja atau prestasi.” Lebih lanjut Moeheriono (2012: 95) menjelaskan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. Kinerja dapat diukur bila individu memiliki kriteria atau standar keberhasilan, tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Wirawan (2009: 5) mendefinisikan, “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan berbeda dengan profesi.” Lebih lanjut Wirawan (2009:5) menjelaskan bahwa pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang memerlukan tenaga keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar. Profesi merupakan pekerjaan yang proses menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional atau *white collar worker* misalnya manajer, dokter, dosen, guru, hakim, jaksa, dan akuntan.

Terkait dengan pengertian kinerja, Usman (2010: 489) menyatakan,

Kinerja adalah produk yang dihasilkan oleh seseorang pegawai dalam satuan waktu yang telah ditentukan dengan kriteria tertentu. Produk dapat berupa layanan jasa dan barang. Satuan waktu yang ditentukan bisa satu tahun, dua tahun, bahkan lima tahun atau lebih.

Terkait kinerja, Mathis (2002: 78) menyatakan,

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka member kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- 1) Kuantitas output
- 2) Kualitas output
- 3) Jangka waktu output
- 4) Kehadiran di tempat kerja
- 5) Sikap kooperatif

Terkait dengan pentingnya standar kinerja, lebih lanjut Mathis (2002: 80) menyatakan:

Standar kinerja mendefinisikan tentang pekerjaan yang tergolong memuaskan. Adalah penting untuk menetapkan standar-standar sebelum pekerjaan tampil sehingga semua yang terlibat akan memahami tingkat kinerja yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja seseorang berdasarkan kriteria atau indikator yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja tersebut dicapai pegawai atau karyawan merujuk pada prestasi yang diperlihatkan berdasarkan kemampuan kerja pegawai atau karyawan tersebut. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

b. Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Buchari Zainun (1989) dalam Susanto (2016: 74) menyatakan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai meliputi ciri seseorang, lingkungan luar, dan sikap terhadap profesi

pegawai. Faktor ciri seseorang meliputi kemampuan dan kepribadian seorang pegawai. Faktor lingkungan luar terdiri atas budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial. Faktor sikap terhadap pegawai meliputi kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan, syarat kerja. Untuk mencapai produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai harus dikelola karena tim yang memiliki kinerja baik para anggota menetapkan standar kualitas target, mencapai target, memahami perbedaan, saling menghormati, berimbang dalam peran, berorientasi tujuan, evaluasi kinerja, dan kerja sama.

Terkait faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, Mulyasa (2011: 139) menyatakan:

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor sebagai berikut.

- 1) Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja
- 2) Pendidikan
- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen
- 5) Hubungan industrial
- 6) Tingkat penghasilan yang memadai
- 7) Gizi dan kesehatan
- 8) Jaminan sosial
- 9) Lingkungan dan suasana kerja
- 10) Kualitas sarana
- 11) Teknologi yang dipakai
- 12) Kesempatan berprestasi

Sutermeister (1999) dikutip oleh Bintoro dan Daryanto (2016: 111) menyatakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan terdiri atas motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian, kondisi-kondisi fisik, dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik. Wirawan (2009: 6-7) menyatakan kinerja karyawan (pegawai) merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, faktor internal karyawan (pegawai).

Faktor internal pegawai merupakan faktor dari dalam diri pegawai merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika pegawai (karyawan) berkembang. Faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor yang diperoleh yaitu pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai (karyawan) menentukan kinerja pegawai. Semakin tinggi faktor internal tersebut, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai (karyawan). Semakin rendah faktor internal, semakin rendah pula kinerja pegawai (karyawan) tersebut (Wirawan, 2009: 7).

Lebih lanjut, Wirawan (2009: 8) menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai memerlukan faktor internal pegawai. Pegawai juga memerlukan dukungan organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja pegawai. Selain itu, faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan keadaan, kejadian, situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai misalnya, krisis ekonomi, bencana, sistem politik, dll.

Moeheriono(2012: 95) menyebutkan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh faktor:

- 1) harapan mengenai imbalan
- 2) dorongan
- 3) kebutuhan
- 4) persepsi terhadap tugas
- 5) imbalan internal
- 6) eksternal
- 7) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan

Yasmin dan Maisah(2010: 129) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru:

- 1) Faktor personal/individu meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- 2) Faktor kepemimpinan meliputi aspek kualitas manajemen dan kepemimpinan dalam memberikan dorongan semangat arahan dan dukungan kerja pada guru.
- 3) Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap semua anggota tim, kekompakan dan keeratan tim.
- 4) Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pemimpin sekolah, proses organisasi sekolah dan kultur kerja dalam organisasi sekolah.
- 5) Faktor kontekstual(situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik terdiri atas faktor internal yang merupakan faktor bawaan, dan faktor yang diperoleh, lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal organisasi. Sinergi faktor lingkungan internal, lingkungan eksternal organisasi faktor dengan faktor bawaan dan faktor yang diperoleh yang semakin tinggi, semakin meningkatkan kinerja pendidik.

c. Kinerja Tim Pendidikan

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada jalur pendidikan formal. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2015 Pasal 35 Ayat 1, "Beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, melaksanakan tugas

tambahan.” Menurut Lampiran Permendiknas Nomor 35 (2010: 7) “Kinerja guru merupakan hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.” Jadi kinerja guru merupakan hasil penilaian terhadap beban kerja guru atas pelaksanaan tugas pokok maupun tugas tambahan.

Terkait kinerja dan prestasi guru dalam melaksanakan tugas, Susanto (2016: 70) menyatakan bahwa:

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sebagai pendidik. Kinerja atau prestasi kerjanya dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Senada dengan pendapat tersebut, Yasmin dan Maisah (2010: 87) menyatakan kinerja guru merupakan perilaku atau respon yang memberi hasil mengacu kepada pekerjaan guru ketika guru menghadapi tugas. Kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang buat guru untuk memberi hasil atau tujuan. Danim (2002) dikutip oleh (Susanto 2016: 75) menyatakan guru memiliki tanggung jawab yaitu guru sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas.

Terkait indikator kinerja pendidik, Susanto (2016: 75) menyatakan bahwa indikator kinerja guru meliputi:

- 1) kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar,
- 2) penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa,
- 3) penguasaan metode dan strategi mengajar,
- 4) pemberian tugas kepada siswa,
- 5) kemampuan mengelola kelas.

Tenaga administrasi ketatausahaan berperan penting terhadap kelancaran pembelajaran. Terkait hal tersebut, Aby Farhan (2011) dikutip oleh Aedi (2016: 101) menyatakan bahwa, “administrasi ketatausahaan merupakan subsistem organisasi, dalam hal ini adalah organisasi sekolah. Kegiatan utamanya adalah

mengurus sebagai bentuk administrasi sekolah mulai dari surat menyurat, sampai dengan inventaris barang.” Aedi (2016: 101) menyatakan bahwa kegiatan ketatausahaan penting karena dapat membantu dan mempermudah subsistem yang lain. Bagian dari subsistem tersebut kesiswaan, kurikulum, administrasi personel. Selain itu, administrasi ketatausahaan merupakan kegiatan administrasi pendidikan proses pencatatan, penghimpunan, dan pendokumentasian data maupun dokumen yang digunakan pemimpin dalam proses mengambil keputusan dan laporan pendidikan di sekolah.

Terkait dengan ketatausahaan di sekolah, The Lian Gie (2000) dalam Aedi (2016: 102) menyatakan tata usaha memiliki peran pokok sebagai berikut.

- 1) Melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.
- 2) Menyediakan keterangan-keterangan bagi pimpinan organisasi itu untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat.
- 3) Membantu kelancaran perkembangan organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Rantaman (2010) dalam Aedi (2016: 106) menyatakan peran tenaga ketatausahaan dalam organisasi sebagai berikut.

- 1) Memelihara dan mengatur kantor
- 2) Pelayanan dalam penyediaan informasi
- 3) Pengaturan surat menyurat
- 4) Mengarsipkan surat atau dokumen

Lebih lanjut Aedi (2016: 104) menyatakan bahwa, “Pada dasarnya terdapat hubungan tidak langsung antara kualitas kinerja pegawai tata usaha sekolah dengan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.” Berdasarkan pendapat tersebut bahwa kualitas kinerja pegawai tata usaha sekolah sebagai tenaga kependidikan merupakan bagian penting penyelenggaraan sekolah. Kualitas kinerja pegawai tata

usaha sekolah menjadi daya dukung dalam membantu kepala sekolah melaksanakan tugas administrasi.

Nur Syamsi (2010) dalam Aedi (2016: 105) menyatakan indikator lemahnya tata usaha di sekolah sebagai berikut.

- 1) Terdapat beberapa staf tata usaha yang belum memiliki kemampuan keahlian dalam mengerjakan tugas-tugas di bidang ketatausahaan.
- 2) Tingkat disiplin dan tanggung jawab yang rendah dalam melaksanakan tugas
- 3) Siswa kurang mendapat pelayanan prima dari TU
- 4) Kemampuan dan kecerdasan intelektual, spiritual, dan emosional tata usaha belum tampak dalam menyelesaikan masalah.
- 5) Masih terdapat guru yang memegang jabatan tata usaha misalnya bendahara BOS, bendahara komite sekolah.

Teriakit antara administrasi ketatausahaan dengan pembelajaran, Aedi (2016: 102) menyatakan bahwa bila administrasi ketatausahaan berjalan dengan baik, maka kegiatan yang menyangkut pembelajaran dan tujuan pembelajaran dapat berjalan dengan baik pula.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa tata usaha sekolah sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu unit kerja pendukung dalam organisasi sekolah yang mempunyai kedudukan strategis dalam pencapaian tujuan sekolah yang bertugas dan berfungsi sebagai *supporting unit* yang menjadikan unit ini sama pentingnya dengan unit lain yang ada di dalam sekolah. Tata usaha sekolah bertugas memberi layanan yang baik terhadap pelanggan internal maupun pelanggan eksternalnya. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru memerlukan dukungan yang optimal tata usaha sekolah.

7. Pengukuran Kinerja Tim Pendidikan

Dessler (2017: 358) menyatakan, “Penilaian kinerja melibatkan penetapan standar kinerja, menilai kinerja actual karyawan secara relative terhadap standar tersebut dan memberikan umpan balik kepada karyawan.” Wibowo (2016: 155) menyatakan bahwa penilaian untuk mengukur kemudian menghargai karyawan yang mengikuti standar tersebut. Penilaian harus jelas standarnya karena bertujuan untuk mengetahui deviasi dari rencana yang telah ditentukan, kesesuaian kinerja dengan jadwal yang telah ditentukan, ketercapaian dan kesesuaian hasil kinerja dengan yang diharapkan. Kinerja yang tidak dapat diukur, kinerja tersebut tidak dapat dikelola. Informasi kinerja saat ini diperlukan untuk memperbaiki kinerja karena deviasi kinerja yang terukur dapat memperbaiki kinerja. Hal-hal yang diukur berkaitan dengan yang dianggap penting oleh *stakeholder* dan pelanggan.

Notoatmodjo (1998: 132) menyatakan pentingnya penilaian prestasi kerja didasari oleh perilaku manusia sebagai sumber daya manusia sebagai berikut.

- a. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerja sampai tingkat maksimal.
- b. Setiap orang ingin mendapat penghargaan jika dinilai melaksanakan tugas dengan baik.
- c. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karier yang dinaiki bila melaksanakan tugas dengan baik.
- d. Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian atas dasar prestasi kerja.
- e. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- f. Setiap orang secara umum tidak hanya melakukan kegiatan yang bersifat rutin tanpa informasi.

Terkait dengan pengukuran kinerja, Moeheriono (2012: 162) menjelaskan tiga konsep mengukur kinerja organisasi publik:

- 1) Responsivitas (*responsiveness*) menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuan adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

- 2) *Responsibilitas (responsibility)* pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan secara implisit maupun eksplisit.
- 3) *Akuntabilitas (accountability)* merujuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik diharapkan dari masyarakat bisa berupa penilaian dari wakil rakyat, pejabat, dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa kinerja sekolah sebagai organisasi public memperhatikan pemenuhan kebutuhan masyarakat, berprinsip administrasi yang benar, terukur atau ternilai oleh wakil rakyat, pejabat, maupun masyarakat.

Wibowo (2016: 155-156) menjelaskan beberapa teknik melakukan pengukuran kinerja sebagai berikut.

- 1) memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi;
- 2) mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;
- 3) mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;
- 4) menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian;
- 5) menghindari kosekuensi dari rendahnya kualitas;
- 6) mempertimbangkan penggunaan sumber daya;
- 7) mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan

Dapat dikatakan bahwa, ukuran kinerja merupakan sasaran organisasi. Ukuran kinerja dapat memberikan pengukuran yang jujur tentang progress prestasi individu maupun tim. Ukuran kinerja juga memberikan bukti ketercapaian hasil yang diinginkan dari organisasi.

Wibowo (2016: 173) menyatakan bahwa ukuran kinerja karyawan secara individu berkaitan dengan akuntabilitas ditetapkan dengan kriteria kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya menurut pekerjaan dan tanggung jawabnya. Lebih lanjut, Wibowo (2016: 177) menyatakan karakteristik kinerja yang baik terdiri atas:

- 1) menghasilkan pekerjaan di atas yang telah disetujui
- 2) bekerja lebih cepat dan akurat dari pekerja lain yang posisinya sama

- 3) dapat bekerja tanpa pengawasan untuk jangka waktu lama
- 4) populer dengan rekan dan rekanan
- 5) dapat dengan mudah mengikuti instruksi dan memperluas instruksi
- 6) melihat kesalahan sendiri dan mengoreksinya
- 7) dapat mengatasi tugas yang kompleks
- 8) membuat saran untuk perbaikan

Untuk mencapai kinerja yang baik, sekolah sebagai unit kerja yang memberikan layanan pendidikan memerlukan tenaga pendidik yang unggul.

Terkait dengan hal tersebut, Menurut Wibowo (2016: 177) kinerja karyawan yang unggul memiliki ciri sebagai berikut.

- 1) secara konsisten melebihi tujuan dan sasaran yang telah disetujui
- 2) dapat bekerja dengan cepat dan standar tinggi secara konsisten
- 3) dapat bekerja tanpa pengawasan
- 4) diharapkan mengambil kepemimpinan
- 5) memunyai pemikiran yang dihargai secara konstan mencari
- 6) natural leader, mendorong rekan kerja di sekitarnya

Aedi (2016: 144) mengungkapkan bahwa guru yang professional dianggap guru yang berkualitas yang memiliki keahlian serta kemampuan mengekspresikan keahliannya bagiorang lain atau kepuasan masyarakat. Terkait pelaksanaan pengukuran kinerja guru dapat menggunakan lima aspek yang dapat dijadikan dimensi pengukuran yang disampaikan oleh Mitchell dikutip Mulyasa (2011: 138) yaitu:

- 1) *Quality of Work* (kualitas kerja)
Kualitas kerja yang dicapai dibandingkan syarat kesesuaiannya dan kesiapan yang tinggi untuk kemajuan organisasi.
- 2) *Promptness* (ketepatan waktu)
Kesesuaian antara waktu yang direncanakan dengan waktu penyelesaian. Pekerjaan diusahakan selesai sesuai rencana agar tidak mengganggu tugas lain.
- 3) *Initiative* (inisiatif)
Merupakan kedarasan pegawai untuk bekerja tanpa harus bergantung pada atasan.
- 4) *Capability* (kemampuan)
Kemampuan dan kecakapan seseorang yang mempengaruhi kinerja dapat diterapi melalui pendidikan dan pelatihan.
- 5) *Communication* (komunikasi)

Komunikasi merupakan hubungan kerja sama atasan dengan bawahan maupun sesama pegawai yang harmonis untuk mengemukakan saran dan pendapat dalam memecahkan masalah.

Dengan demikian, kinerja pendidik dapat dilihat dari pencapaian hasil kerja yang dibebankan kepada para pendidik selaku pegawai berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, waktu. Prestasi kerja tersebut merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang mereka miliki. Pelanggan internal sekolah adalah warga sekolah yaitu siswa, guru, tenaga kependidikan. Pelanggan eksternal sekolah adalah orang tua siswa, pemerintah, pengusaha, alumni, tokoh masyarakat, masyarakat, pengawas sekolah, komite sekolah, lembaga swadaya masyarakat, dan asosiasi profesi (stakeholder).

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung pembahasan hasil diperlukan kajian literature dari beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi penelitian terkait dengan kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja. Penelitian terdahulu yang terkait dengan kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja sebagai berikut dalam tabel II.1

TABEL II.1
HASIL PENELITIAN TERDAHULU

No	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
1	Sri Rahayu Wahyuningsih, Pasca Universitas Indonesia, (Tesis, 2011),	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Lingkungan UPTD Pendidikan Kecamatan Sukagumiwang Kabupaten Indramayu	Hasil korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0.867. Besar pengaruh atau kontribusi variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 75.2 % variasi perubahan Kinerja Guru ditentukan oleh Kepemimpinan Kepala sekolahnya sedang sisanya 24, 8% dipengaruhi oleh faktor faktor lainnya.
2	Triyantika Sari, Universitas Lampung, (Tesis, 2017),	Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung	Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 92%. Peran komite sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dilihat dari hasil penelitian dengan kontribusi sebesar 60,2%, karena peran komite sekolah dijalankan dengan baik, kinerja guru pun juga mengalami peningkatan. Peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru hasil penelitian dengan kontribusi sebesar 93,2%.
3	Suparno, Universitas Negeri Semarang, (Tesis, 2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Pematang Kabupaten Pematang	(1) motivasi kerja, kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan kinerja guru rata-rata berkategori baik pada kisaran 50%, (2) motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 74,8%, (3) kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 58,4%, dan (4) motivasi kerja dan kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 66,3%, selebihnya sebesar 33,7% kinerja guru ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian.
4	James L. Perry. 2011. <i>The Korean Journal of Policy Studies</i> , Vol. 26, No. 3 (2011), pp. 1-12.	The Growth of Public Service Motivation Research	Motivasi layanan publik merupakan pengaruh penting terhadap kesediaan seseorang untuk bergabung dan tetap berada di organisasi publik. Motivasi layanan publik mempengaruhi perilaku etis dalam konteks sosial dan organisasi, sebagaimana termanifestasi dalam perilaku seperti menipu peluit dan menerapkan penalaran berprinsip untuk dilema etika.
5	Derek Solossa, AL Rantetampang, Bernard Sandjaja. <i>International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)</i> (2015) Volume 24, No 4, pp 299-307	Relationship between Leadership, Organizational Culture, Work Discipline, Motivation and Work Environment with the Employees Performance in Health Department, Maybrat District of West Papua Province	Hasil analisis menunjukkan tidak ada hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan ($p = 0,991$), tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan ($p = 0,626$) tetapi ada hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan ($p = 0,005$), kemudian, ada hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan ($p = 0,001$) dan sana adalah tidak hubungan antara kerja lingkungan hidup dengan karyawan kinerja (hal = 0,439).
6	Ignatius Jeffrey & Mahmud Soleman. 2017	The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia	Disiplin kerja (X_1), motivasi berprestasi (X_2) dan jenjang karir (X_3) secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia.

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2018

Sri Rahayu Wahyuningasih (2011) melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung.” Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian tersebut seluruh guru SD Negeri yang ada di Lingkungan UPTD Pendidikan Kecamatan Sukagumiwang yang tersebar di 18 sekolah berjumlah 321 orang. Teknik sampling menggunakan rumus dari Taro Yamane, sehingga sebanyak 69 orang guru. Teknik Proporsional untuk menentukan jumlah sampel dari masing-masing SD Negeri se-Kecamatan Sukagumiwang, sedangkan teknik yang digunakan adalah sample random sampling diambil dengan menggunakan undian terhadap semua populasi pada suatu sekolah. Hasil penelitian menunjukkan korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,867. Besar pengaruh atau kontribusi variabel Kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 75,2% variasi perubahan kinerja guru ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolahnya sedang sisanya 24,8% dipengaruhi oleh faktor faktor lainnya.

Triyantika Sari (2017) melakukan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh: 1) peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) peran komite sekolah terhadap kinerja guru, 3) peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung. Penelitian berjenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 201 SD Negeri di Bandar Lampung dengan sampel berjumlah 30 SD Negeri di Bandar Lampung yang terdiri atas kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Pengumpulan data menggunakan teknik *crosssection* dengan menggunakan media kuisisioner dianalisis menggunakan

teknik regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah menjalankan peran dan fungsinya dengan baik, kinerja guru juga mengalami peningkatan dengan kontribusi sebesar 92%. Komite sekolah menjalankan peran dengan baik sehingga peran komite sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 60, 2%. Peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 93, 2%. Kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan dengan baik dan peran komite sekolah dilaksanakan dengan baik, kinerja guru juga mengalami peningkatan.

Suparno (2017) melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten pemalang.” Penelitian menggunakan pendekatan studi korelasioanal dengan populasi guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang sebanyak 239 orang, dan sampel diambil secara cluster random sampling sebanyak 97 orang. Variabel penelitian ini terdiri atas dua variabel bebas yaitu: motivasi kerja (X_1) dan kepemimpinan situasional kepala sekolah (X_2), dan satu variabel terikat yaitu: kinerja guru (Y). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat kuesioner berstruktur tertutup. Data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi sederhana dan regresi berganda dengan bantuan SPSS Versi 11, 5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) motivasi kerja, kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan kinerja guru rata-rata berkategori baik pada kisaran 50%, (2) motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi

sebesar 74, 8%, (3) kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 58, 4%, dan (4) motivasi kerja dan kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 66, 3% , selebihnya sebesar 33, 7% kinerja guru ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian. Peneliti menyarankan pihak-pihak yang terkait dan peduli terhadap pendidikan agar turut berpartisipasi secara aktif, konsisten dan konsekuen dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan, terutama melalui peningkatan motivasi kerja dan peningkatan kepemimpinan situasional kepala sekolah.

James L. Perry (2011) dalam, "*The Growth of Public Service Motivation Research*" bahwa motif dan tindakan dalam domain publik yang dimaksudkan untuk berbuat baik kepada orang lain dan membentuk kesejahteraan masyarakat, telah tumbuh secara signifikan dalam dua puluh tahun terakhir. Terkait hal tersebut telah lebih dari 100 penelitian telah dilakukan di lebih dari 20 negara. Temuan penelitian bahwa motivasi layanan publik merupakan pengaruh penting bagi kesediaan seseorang untuk bergabung dan tetap di organisasi publik. Temuan yang terkait dengan motivasi layanan publik dan kinerja individu kurang jelas dipotong dan kemungkinan dimediasi oleh berbagai aspek dari kecocokan orang dengan organisasi. Motivasi layanan publik mempengaruhi perilaku etis dalam konteks sosial dan organisasi menerapkan penalaran berprinsip untuk dilema etika. Pengaruh gabungan dari motivasi pelayanan publik dan keamanan kerja pada perilaku karyawan layak mendapat prioritas perhatian, seperti halnya mediasi dari kecocokan orang-organisasi. Penelitian motivasi layanan publik

bermanfaat secara metodologis dari penggunaan eksperimen dan instrumen pengukuran.

Derek Solossa, AL Rantetampang, Bernard Sandjaja (2015) Melakukan penelitian berjenis deskriptif analitik, desainnya penelitian *cross sectional study* yang dilakukan di Maybrat District Health Office, Papua Barat pada bulan Juni-Agustus 2015. Penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, budaya organisasi, pekerjaan disiplin, motivasi, lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, variabel independennya adalah kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja sedangkan variabel dependennya adalah kinerja staf. Populasi penelitian seluruh karyawan Departemen Kesehatan Kabupaten di Maybrat. Teknik pengambilan sampel menggunakan jumlah sampel 131. Pengumpulan data sensus melalui penyebaran kuesioner dan analisis data dengan uji Rank Spearman. Hasil analisis menunjukkan tidak ada hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan ($p = 0,991$), tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan ($p = 0,626$). Terdapat hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan ($p = 0,005$). Terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan ($p = 0,001$). Tidak hubungan antara kerja lingkungan Hidup dengan karyawan kinerja ($hal = 0,439$).

Ignatius Jeffrey & Mahmud Soleman (2017) melakukan penelitian berjudul, "*The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia.*" Desain penelitian menggunakan metode kuantitatif. Populasi berjumlah 610 dengan ukuran sampel menggunakan rumus *Slovakia*

sebanyak 242 responden. Data primer bersumber dari pembagian kuesioner kepada pegawai Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia dan data sekunder bersumber dari studi pustaka melalui berbagai buku, jurnal, dan artikel. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin kerja (X_1), motivasi berprestasi (X_2) dan jenjang karir (X_3) secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia. Peneliti menyarankan agar pihak manajemen dapat memperhatikan disiplin kerja, motivasi berprestasi, jenjang karir dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Peneliti terdahulu telah banyak melakukan penelitian dalam hal upaya peningkatan kualitas pelayanan publik terkait variabel kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, terhadap kinerja. Namun demikian penelitian terkait pengaruh variabel independen (X_1) kepemimpinan kepala sekolah, (X_2) motivasi kerja, (X_3) disiplin kerja, terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip, Kabupaten Bangka memiliki diferensiasi dengan penelitian sebelumnya sebagai berikut.

Secara substansial, penelitian ini menganalisis secara deskriptif terhadap variabel kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), dan kinerja tim pendidikan (Y) dengan teknik analisis regresi sederhana dan berganda. Variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) ditinjau berdasarkan teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theories of leadership*) dari dimensi *struktur*, *fasilitatif*, *suportif*, *partisipatif* (Wahjosmidjo, 2011: 27); motivasi kerja (X_2) ditinjau berdasarkan teori dua faktor *Frederick Herzberg* dari dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*), motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) (Wibowo, 2016:

323); disiplin kerja (X_3) ditinjau dari aspek ketepatan waktu, kesadaran dalam bekerja, kepatuhan pada peraturan kemudian tercermin dalam dimensi kehadiran, prosedur kerja, ketaatan, kebersihan dan kerapian, penggunaan alat kerja, istirahat dan pulang, serta sikap kerja (Sastrohadiwiryo, 2003: 291). Variabel dependen yaitu kinerja tim pendidikan (Y) ditinjau dari dimensi kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi (Mitchel dalam Muluyasa, 2011: 138). Kinerja pendidik ditinjau memiliki kedudukan yang penting dalam pelayanan pendidikan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia dalam hal ini siswa.

Lebih lanjut, penelitian ini mengevaluasi besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Penelitian ini juga mengevaluasi besar pengaruh motivasi kerja pendidik terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Selain itu, penelitian ini mengevaluasi besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Selanjutnya, penelitian ini mengevaluasi besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.

Dengan mengevaluasi besar pengaruh antar variabel diketahui variabel yang bekerja lebih optimal di antara variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), berpengaruh terhadap kinerja tim pendidikan (Y), baik secara parsial maupun secara simultan. Selain itu, penelitian ini memberikan informasi dimensi yang telah bekerja lebih optimal dari variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3) berpengaruh terhadap kinerja pendidik (Y). Hasil penelitian ini penting bagi

pendidik, tenaga kependidikan, kepala sekolah, pengawas sekolah, maupun pengambil kebijakan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Sihp.

C. Kerangka Berpikir

1. Keterkaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Pendidik

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tim pendidikan. Mulyasa (2011: 89) menyatakan, "Kepala sekolah profesional akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah." Terkait dengan peran kepala sekolah, Susanto (2016: 23) menyatakan, "Dalam menciptakan mutu pendidikan melalui kegiatan pembelajaran, kepala sekolah memiliki peran yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja guru di sekolah."

Keberhasilan pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan kinerja tim pendidikan dalam melaksanakan tugas. Untuk mencapai kinerja pendidik yang optimal, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah efektif. Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut mampu mengelola sarana, prasarana pelayanan, fasilitas sekolah sehingga pendidik dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.

Dalam melaksanakan peran dan fungsi sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama dan memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya, serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan di sekolah. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang

mampu memberikan dukungan dan mempunyai hubungan yang baik terhadap bawahan untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, diduga terdapat keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tim pendidikan. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, semakin baik pula kinerja tim pendidikan. Semakin buruk kepemimpinan kepala sekolah, semakin rendah pula kinerja tim pendidikan.

2. Keterkaitan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja, Wibowo (2017: 321) menyatakan, "Meningkatkan motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi." Wahjosumidjo (2013: 82) menyatakan, "Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah." Berdasarkan pendapat tersebut, kepala sekolah berperan memotivasi warga sekolah untuk berkinerja yang baik, karena motivasi kerja dan kinerja berkaitan erat.

Motivasi memiliki peran penting dalam menumbuhkan, meningkatkan semangat kerja bagi pendidik. Pendidik bermotivasi tinggi cenderung berkinerja tinggi sehingga berusaha meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Tim pendidikan dapat bekerja secara profesional karena bermotivasi yang tinggi. Tim pendidikan bermotivasi tinggi secara umum melaksanakan tugas dengan semangat, energik karena ada motif dan tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut. Motif tersebut menjadi faktor pendorong yang

memberikan kekuatan kepada tim pendidik sehingga tim pendidik ikhlas bekerja keras dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang menjadi tugas pokok maupun tugas tambahan.

Berdasarkan uraian tersebut, diduga terdapat keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja tim pendidikan. Semakin tinggi motivasi kerja seorang pendidik, semakin tinggi pula hasil kerja tim pendidik. Semakin rendah motivasi kerja pendidik, semakin rendah pula hasil kerja tim pendidik tersebut.

3. Keterkaitan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pendidik

Terkait disiplin kerja dengan kinerja, Mulyasa (2011: 76) menyatakan, “Produktivitas kerja yang rendah antara lain disebabkan oleh rendahnya etos kerja dan disiplin.” Lebih lanjut, Mulyasa (2011: 80) menyatakan, “Peningkatan disiplin untuk menciptakan iklim sekolah yang lebih kondusif dan dapat memotivasi kerja, serta menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin para tenaga kependidikan dalam melakukan tugasnya.”

Disiplin kerja berperan terhadap kualitas kinerja tim pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Tim pendidikan berdisiplin kerja yang tinggi dapat memberikan dukungan positif terhadap organisasi sekolah dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan sehingga mendukung terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Disiplin kerja tim pendidikan dapat dilihat dari sikap pendidik dalam melaksanakan peraturan dan ketentuan yang berlaku di sekolah. Tim pendidikan dengan disiplin yang baik cenderung taat norma dan peraturan yang telah

ditetapkan sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, diduga terdapat keterkaitan antara disiplin kerja tim pendidikan dengan kinerja tim pendidikan. Semakin baik disiplin tim pendidik, semakin baik hasil kinerja tim pendidikan. Semakin rendah disiplin kerja tim pendidikan, semakin rendah kinerja tenaga pendidik di sekolah tersebut.

4. Keterkaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dengan Kinerja Pendidik

Hamzah B. Uno (2007: 67) menyatakan, "Motivasi erat kaitannya dengan perilaku dan prestasi kerja." Supriadi dalam Mulyasa (2011: 24) menyatakan, "Erat kaitannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, menurunnya perilaku nakal peserta didik." Terkait kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik, Susanto (2016: 104) menyatakan, "Pembinaan disiplin merupakan upaya yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya untuk menumbuhkembangkan, memajukan sikap dan kemampuannya agar kualitas pekerjaannya semakin meningkat."

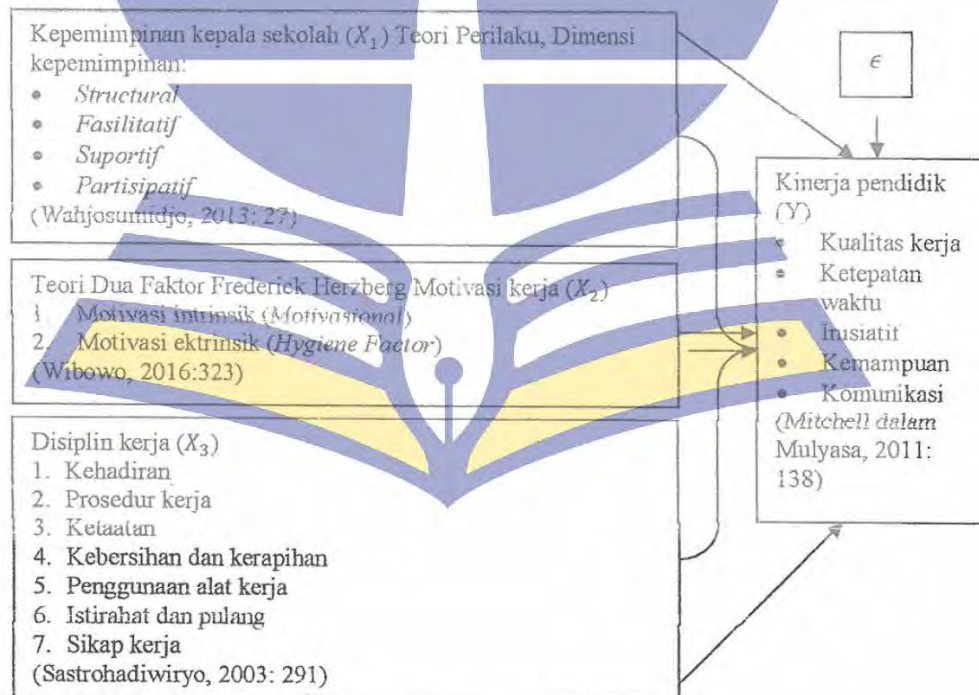
Manajemen yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerja tim pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer sumber daya sekolah maupun sebagai pemimpin sekolah dapat memilih strategi yang tepat untuk mengelola sumber daya pendidikan di sekolah sehingga pendidik dapat bekerja secara optimal. Produktivitas dan semangat kerja pendidik dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin menanamkan, menumbuhkan,

memotivasi gairah kerja pendidik, sehingga pendidik mampu bekerja sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Untuk menumbuhkan gairah kerja pendidik diperlukan motivasi. Motivasi yang tinggi dari pendidik dapat meningkatkan kinerja bagi tim pendidikan. Pendidik yang memiliki motivasi kerja tinggi didukung oleh disiplin kerja yang tinggi dapat bekerja giat bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai pendidik sehingga tujuan sekolah tercapai.

D. Model Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), diharapkan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Adapun model kerangka berpikir terlihat pada gambar II.1 sebagai berikut.



GAMBAR II.1
MODEL KERANGKA BERPIKIR
Sumber: Disusun oleh Penulis, 2018

Untuk memperkuat argumen dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka pada model penelitian di atas, Hughes et.all (2012: 232) menyatakan, "Perilaku kepemimpinan adalah kelakuan spesifik, seperti memetakan sasaran performa yang spesifik bagi anggota." Terkait pentingnya menganalisis kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku, Tomas S. Bateman & Scott A. Snell (2009: 109) Menyatakan, "Pendekatan perilaku adalah suatu sudut pandang kepemimpinan yang mencoba untuk mengidentifikasi yang dilakukan oleh para pemimpin yang baik yaitu perilaku yang mereka tunjukkan." Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan penting diidentifikasi kemudian dianalisis perilaku pemimpin tersebut yang merupakan upaya terbaik dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinan.

Syamsir Torang (2014: 66) menyatakan, "Pendekatan perilaku dalam kepemimpinan menggambarkan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh perilakunya." Lebih lanjut, Syamsir Torang (2014: 66) menyatakan, "Perilaku pemimpin diimplementasikan dalam melakukan kegiatan (mengarahkan/mempengaruhi, mengambil keputusan, komunikatif, memberi semangat, membimbing, dan menegakkan disiplin)." Berdasarkan pendapat tersebut perilaku pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan dalam meningkatkan kinerja bawahan.

Terkait dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka, Ridwan El Hariri (2011: 32) melakukan penelitian dengan judul, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Layanan Akademik Pegawai di

Universitas Pendidikan Indonesia²². Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja layanan akademik pegawai UPI. Respon pegawai terhadap perilaku kepemimpinan yang dikembangkan oleh pimpinan UPI berdampak secara berarti terhadap kinerja pegawai dalam pelayanan akademik bagi kepentingan pembelajaran.

Septi Anjani Putri Dwika, dkk. melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum di Kabupaten Tegal”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja pegawai di mana harga Z-hitung ($7,415$) $>$ $Z_{t5\%}$ ($1,96$), disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan harga Z-hitung ($5,485$) $>$ $Z_{t5\%}$ ($1,96$). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dikatakan bahwa pendekatan perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga pendekatan perilaku kepemimpinan relevan untuk menganalisis perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

Ika Meriana Melakukan penelitian dengan Judul, “Kinerja Sumberdaya Manusia di Perpustakaan Universitas Surabaya (Studi Deskriptif tentang Kinerja Pustakawan dan Pegawai Non Pustakawan di Perpustakaan Universitas Surabaya)”. Peneliti menggunakan konsep kinerja yang dikembangkan oleh T.R Mitchel yang mencakup kualitas kerja, komunikasi, ketepatan waktu, kemampuan dan inisiatif. Hasil statistik deskriptif kinerja sumberdaya manusia di perpustakaan Universitas Surabaya secara keseluruhan dikatakan sangat baik dengan rata-rata 3,99 dan masuk kategori tinggi. Dengan demikian, dimensi kinerja yang meliputi

kualitas kerja, komunikasi, ketepatan waktu, kemampuan dan inisiatif relevan digunakan dalam menganalisis kinerja tim pendidikan.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tim pendidikan SMA Negeri 1 Riau Silip.
2. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.
3. Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.
4. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan dengan kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.



BAB III

METODE PENELITIAN

Arikunto (2006:160) mendefinisikan, "Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya." Menurut Sugiyono (2009:3) "Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu."

A. Pendekatan Penelitian

Arikunto (2006: 7) menyatakan, "Ragam penelitian dilihat dari tujuan, pendekatan, bidang ilmu, tempat." Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Terkait penelitian kuantitatif, Sugiyono (2009: 13) menyatakan, "Disebut penelitian kuantitatif karena data penelitian menggunakan angka dan dianalisis menggunakan statistik."

Sugiyono (2009: 207) menyatakan bahwa statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan generalisasi. Penelitian statistik deskriptif dilakukan pada populasi tanpa mengambil sampel.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif ini untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti menggunakan metode kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti.

Pemilihan metode ini untuk mendapatkan gambaran mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip, serta pengaruhnya baik langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan.

B. Operasionalisasi Variabel

Arikunto (2006: 126) menyatakan, "Variabel penyebab (X) atau variable bebas (*independent variable*) dan variable akibat (Y) atau variable terikat, tergantung, atau *dependent variable*."

Adapun variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_1 .
2. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_2 .
3. Disiplin kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_3 .
4. Kinerja tim pendidikan berfungsi sebagai variabel terikat (*dependent variable*) yang selanjutnya diberi notasi Y

TABEL III.1
TABEL OPERASIONALISASI VARIABEL

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Butir
1	Kepemimpinan (X_1) Wahjosumidjo (2011: 27)	1. Struktural	1. Mengambil keputusan 2. Mendelegasikan tugas 3. Menekankan pada hasil dan tujuan 4. Memperkuat relasi	3 1 1 1
		2. Fasilitatif	1. Kebutuhan sekolah 2. Kebijakan sekolah	2 4
		3. Suportif	1. Memotivasi 2. Sikap ramah	4 1
		4. Partisipatif	1. Pendekatan 2. Kerja sama	3 3
2	Motivasi Kerja (X_2) Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg dalam Wibowo (2016: 323)	1. Motivasi intrinsik (<i>motivasi onal</i>)	1. Tanggung jawab 2. Target bekerja 3. Tujuan yang menantang 4. Umpan balik 5. Senang bekerja 6. Berusaha unggul 7. Prestasi kerja	2 4 4 1 4 1 6
		2. Motivasi ekstrinsik (<i>Hygiene factor</i>)	1. kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja 2. Senang pujian 3. Insentif 4. Perhatian teman dan pimpinan	6 2 1 1
3	Disiplin Kerja (X_3) Sastrohadi wiyono (2003: 291)	1. Kehadiran	1. Kehadiran di tempat kerja 2. Izin	2 2
		2. Prosedur kerja	1. Mekanisme kerja 2. Melaksanakan pekerjaan 3. Bersedia dievaluasi	1 1 1
		3. Ketaatan	1. Ketaatan pada perintah pimpinan 2. Rela menaati peraturan	1 1
		4. Kebersihan, kerapian	3. Kebersihan kerapian ruang kerja 4. Kebersihan dan kerapian alat kerja	1 1
		5. Penggunaan alat kerja	5. Menggunakan alat secara efektif 6. Mengembalikan alat	1 1
		6. Istirahat dan pulang	7. beristirahat secara efektif 8. pulang kantor	1 1
		7. Sikap kerja	9. semangat tinggi dan jujur 10. tanggung jawab	2 4
4	Kinerja Tim Pendidikan (Y) Mitchell dalam Mulyasa (2009: 139)	1. Kualitas kerja (<i>Quality of Work</i>)	1. Persiapan kerja 2. Cara Kerja 3. Evaluasi	1 3 1
		2. Ketepatan waktu (<i>Promptness</i>)	1. Menyelesaikan pekerjaan 2. Melaporkan hasil kerja	1 2
		3. Inisiatif (<i>initiative</i>)	1. Mulai kerja 2. Inovatif atau ide baru	1 3
		4. Kemampuan (<i>Capability</i>)	1. Memahami peraturan 2. Memahami rincian kerja pokok 3. Tugas tambahan	2 3 2
		5. Komunikasi (<i>Communication</i>)	1. Bahasa dalam pelayanan 2. Keterbukaan terhadap informasi	1 5

Sumber: Disusun oleh Penulis, 2018

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey*, yaitu teknik pengumpulan dan analisis data berupa opini dari subyek yang diteliti melalui kuesioner, wawancara, observasi.

Kuesioner dimaksudkan untuk menjangar data tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja tim pendidikan. Wawancara dengan pimpinan, pendidik dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang tidak diperoleh oleh data hasil kuesioner. Observasi dilakukan untuk mengamati secara spesifik perilaku dari variabel yang sedang diteliti. Observasi juga dilakukan dalam upaya mendapatkan data-data umum lainnya tentang organisasi yang diteliti.

Dalam menyusun instrumen mengacu model *Rensis Likert*. Skala likert dalam penelitian digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi sampel terhadap variabel penelitian yang disajikan dalam pertanyaan penelitian. Nur Indriantoro (2002: 99) mengkatagorikan sifat data tersebut ke dalam skala interval. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sampel dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan skala likert (*ordinal*) dengan metode rating yang dijumlahkan.

D. Populasi dan Sampling

Sugiyono (2015: 119) mendefinisikan polpulasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas objek(subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Menurut Arikunto(2006: 130) populasi merupakan keseluruhan

subyek penelitian. Dengan demikian, populasi penelitian ini adalah seluruh pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip. Pendidik terdiri dari pendidik berstatus PNS dan pendidik berstatus non-PNS.

Sugiyono(2015:126) menjelaskan bila jumlah populasi relatif kecil kurang dari 30 orang, atau peneliti ingin mendapatkan kesalahan yang kecil maka semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Menurut Arikunto(2006:130-131) bila peneliti ingin meneliti seluruh elemen dalam wilayah penelitian, maka penelitian tersebut dinamakan penelitian populasi. Karena subyek penelitian meliputi semua yang terdapat dalam populasi, penelitian dengan teknik tersebut disebut juga teknik sensus.

Roscoe dalam Sugiyono (2009:131) menyarankan, "Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500." Populasi penelitian ini yaitu seluruh pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip. Jumlah populasi pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip pendidik 20 orang. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel. Memperumbangkan jumlah populasi kurang dari 30, berdasarkan saran pembimbing, sampel dicukupkan menjadi 30 sampel. Adapun rincian sampel sebagai berikut, 20 orang tenaga pendidik, 8 orang tenaga kependidikan (tenaga administrasi), 1 orang kepala sekolah, 1 orang pengawas sekolah. Sampel tenaga kependidikan (bukan pendidik) berfungsi sebagai sampel kontrol. Jadi teknik sampling yang diambil adalah teknik sensus, sehingga penelitian ini dilihat dari hadirnya populasi dan sampel dinamakan penelitian populasi karena melibatkan seluruh populasi penelitian sebagai subyek penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Arikunto (2006: 235) menyatakan, secara garis besar, pekerjaan analisis data meliputi tiga langkah yaitu: persiapan, tabulasi, dan penerapan data sesuai dengan pendekatan penelitian. Dalam penelitian ini, Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), dan kinerja tim pendidikan (Y). Untuk kepentingan analisis, data yang diperoleh dari kuesioner dengan menjawab pertanyaan masing masing diberikan bobot dengan skala likert seperti dalam table III.2 berikut.

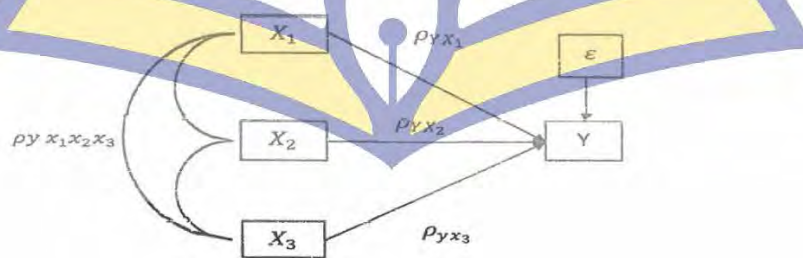
**TABEL III.2
KRITERIA PENAFSIRAN KONDISI VARIABEL PENELITIAN**

Kode	Gradasi	Skor
A.	Sangat setuju/ Selalu/ Amat Baik	5
B.	Setuju/ Sering/ Baik	4
C.	Kurang Setuju/ Kadang-Kadang/ Cukup	3
D.	Tidak Setuju/ Hampir Tidak Pernah/ Kurang	2
E.	Sangat Tidak Setuju/ Tidak Pernah/ Amat Kurang	1

Sumber: Diadaptasi dari Sugiyono (2009: 135)

1. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian digambarkan sebagai berikut.



**GAMBAR III.1
DIAGRAM JALUR PATH**

Sumber: Diadaptasi dari Sugiyono, (2015:73)

Keterangan:

X_1 = Kepemimpinan kepala sekolah

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Disiplin kerja

Y = Kinerja guru

ρ_{yx_1} = Koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja pendidik (Y). ρ_{yx_2} = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pendidik (Y). ρ_{yx_3} = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y). $\rho_{y\epsilon}$ = koefisien jalur yang menggambarkan besarnya pengaruh langsung ϵ terhadap Y.

ϵ (*epsilon*)= variabel lain yang tidak diukur tetapi mempengaruhi Y. Variable-variabel lain (*epsilon*) tersebut terdiri atas: pendidikan, keterampilan, manajemen, hubungan industrial, tingkat penghasilan yang memadai, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana, teknologi yang dipakai, dan kesempatan berprestasi(Mulyasa, 2011:139).

Gambar di atas adalah diagram variabel yang mencerminkan hubungan antar variabel dan pengaruh variabel X terhadap variabel Y, menunjukkan bahwa antara X_1 dengan Y, X_2 dengan Y, serta X_3 dengan Y merupakan hubungan kausal, sementara hubungan X_1 , X_2 , X_3 dengan Y merupakan hubungan korelasional. Persamaan struktur yang dibentuk adalah: $Y = \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yx_3}X_3 + \epsilon$

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sarwono (2011: 144) menyatakan agar hasil penelitian valid dan reliabel, butir-butir pertanyaan dalam kuesioner perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Sarwono (2011: 144) menyatakan validitas berkaitan dengan ketepatan dalam mengukur yang seharusnya hendak diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui instrument yang digunakan sudah tepat mengukur apa yang seharusnya diukur atau belum sehingga dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu test, maka alat test tersebut akan semakin tepat mengenai sasaran. Nilai validitas adalah nilai korelasi. Untuk menguji validitas dilakukan dengan teknik korelasi item total yang merupakan dasar dari korelasi pearson. Adapun menurut Arikunto (2006: 170) rumus korelasi *pearson* sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = korelasi validitas item yang dicari

x = skor yang diperoleh subyek dari seluruh item

y = skor total yang diperoleh subyek dari seluruh item

$\sum x$ = jumlah skor dalam distribusi x

$\sum y$ = jumlah skor dalam distribusi y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat skor dalam distribusi x

$\sum y^2$ = jumlah kuadrat skor dalam distribusi y

N = jumlah sampel

Sugiyono (2009: 179) menyatakan, bila korelasi tiap faktor (r_{xy}) tersebut positif dan besarnya $> 0,3$ maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat (*valid*), demikian pula sebaliknya, jika $r_{xy} < 0,3$ maka dikatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Sarwono (2011: 144) menyatakan, "Reliabilitas mengacu pada konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran instrument yang digunakan sebagai pengukur." Dalam penelitian ini, untuk uji reliabilitas digunakan metode belah dua (*Split Half Method*) dari Spearman Brown. Menurut Sugiyono (2009: 190) metode belah dua ini dilakukan dengan cara membagi instrument menjadi dua belahan, bisa ganjil-genap dan bisa pula belahan pertama dan kedua dengan rumus:

$$r_{11} = \frac{2r_b}{1+r_b}$$

Keterangan ;

r_{11} = reliabilitas internal seluruh instrument

r_b = korelasi product moment antara belahan kesatu dan kedua kemudian dikorelasikan dengan rumus yang sama seperti uji validitas.

Adapun rumus untuk menentukan reliabilitas instrument menurut Arikunto (2006: 183) sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Jika $r_{xy} \geq 0,8$ maka instrument tersebut dikatakan reliabel. Demikian bila sebaliknya, jika $r_{xy} < 0,8$ maka dikatakan tidak *reliable* (Sarwono, 2011: 145).

3. Metode Analisis Data

a. Analisis Regresi Sederhana

Taniredja (2012: 87) menyatakan bahwa analisis regresi sederhana digunakan bila jumlah *variable* pengaruhnya hanya satu. Nazir (2014:406) menyatakan bahwa analisis regresi sederhana menyangkut sebuah *variable* independen dan sebuah *variable* dependen.

Oleh karena itu, untuk menentukan pengaruh antara *variable* bebas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan kinerja pendidik (Y), pengaruh antara *variable* bebas motivasi kerja (X_2) dengan kinerja pendidik (Y), dan pengaruh *variable* bebas disiplin kerja (X_3) dengan kinerja pendidik (Y) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana sebagai berikut.

$$1. \hat{Y} = a + b. X_1$$

$$2. \hat{Y} = a + b. X_2$$

$$3. \hat{Y} = a + b. X_3$$

Keterangan:

a = konstanta

b = koefisien arah regresi

X_1 = variabel bebas gaya kepemimpinan kepala sekolah

X_2 = variabel bebas motivasi kerja pendidik

X_3 = variabel bebas disiplin kerja pendidik

\hat{Y} = variabel terikat kinerja tim pendidikan

N = banyaknya sampel

Besarnya nilai konstanta a dan koefisien regresi b dapat dihitung melalui rumus:

$$a = \frac{\sum Y(\sum x^2) - \sum x \cdot \sum XY}{n \cdot \sum x^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - \sum x \cdot \sum Y}{n \sum x^2 - (\sum X)^2}$$

b. Analisis Regresi Berganda

Taniredja (2012: 87) menyatakan bahwa analisis regresi berganda berhadapan dengan masalah yang melibatkan variable pengaruh atau variable independen lebih dari satu. Yang dimaksud ganda disini adalah variable independen lebih dari satu(ganda). Terkait manfaat analisis regresi berganda, Neuman (2013: 452) menyatakan bahwa analisis regresi berganda memberi tahu kepada pembaca tentang dua hal sebagai berikut:

- 1) Regresi berganda memberi tahu kekuatan prediksi secara keseluruhan dari himpunan variable independen dan variable control dalam variable dependen.
- 2) Hasil regresi berganda memberikan arah dan ukuran dari pengaruh setiap variable pada variable dependen. Efeknya diukur tepat dengan nilai numeric. Semakin tinggi nilainya semakin besar pengaruh variable dalam memprediksi variable dependen.

Terkait dengan mengukur variable independen atau variable kontrol terhadap variable dependen menggunakan koefisien regresi standar, Neuman (2013: 452) menyatakan, "Hal ini serupa dengan koefisien korelasi dan berkisar dari nol sampai +0,99 atau -0,99, dengan nol berarti tidak berpengaruh."

Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja pendidik (X_3) secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan

(Y) dengan menggunakan bantuan program SPSS, maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3$$

Di mana:

\hat{Y} = kinerja tim pendidikan

a = konstanta

b_1 = koefisien regresi kepemimpinan kepala sekolah

b_2 = koefisien regresi motivasi kerja pendidik

b_3 = koefisien regresi disiplin kerja pendidik

X_1 = kepemimpinan kepala sekolah

X_2 = motivasi kerja pendidik

X_3 = disiplin kerja pendidik

4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. H_{01} : Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

H_{a1} : Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau silip.

2. H_{02} : Tidak terdapat pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan dan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

H_{a2} : Terdapat pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

3. H_{03} : Tidak terdapat pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

H_{a3} : Terdapat pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

4. H_{04} : Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

H_{a4} : Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

F. Lokasi dan Jadwal Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 1 Riau Silip, Jalan Raya Belinyu, Kecamatan Riau Silip, Kabupaten Bangka, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

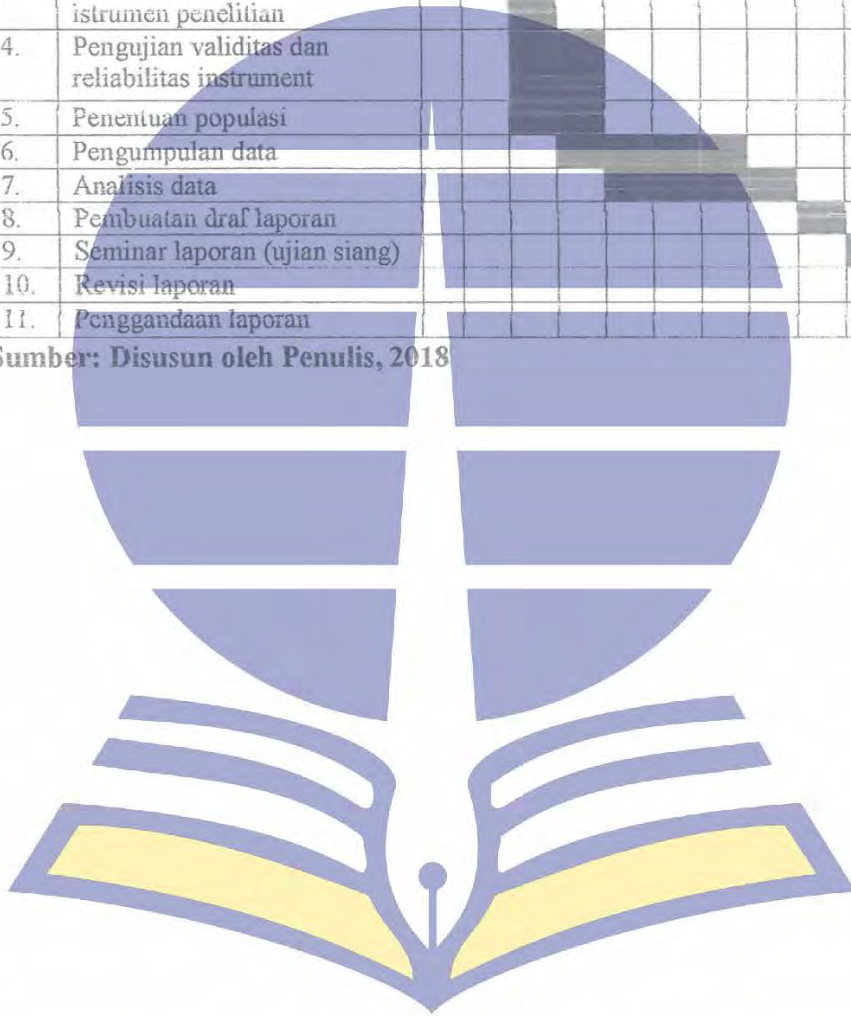
2. Jadwal Penelitian

Rincian kegiatan penelitian disusun dalam Jadwal penelitian sebagai berikut.

Tabel III.3
JADWAL PENELITIAN

No	Kegiatan	Minggu Ke-												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	
1.	Menyusun proposal	■												
2.	Menyusun instrument		■											
3.	Seminar proposal dan instrumen penelitian			■										
4.	Pengujian validitas dan reliabilitas instrument			■	■									
5.	Penentuan populasi			■	■	■								
6.	Pengumpulan data			■	■	■	■	■						
7.	Analisis data			■	■	■	■	■	■					
8.	Pembuatan draf laporan			■	■	■	■	■	■	■				
9.	Seminar laporan (ujian siang)										■			
10.	Revisi laporan										■	■		
11.	Penggandaan laporan												■	■

Sumber: Disusun oleh Penulis, 2018



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka

SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka berdiri pada tahun 2008. Kegiatan pembelajaran dilaksanakan pada sore hari sejak bulan Juli 2008 selama enam bulan menumpang di gedung SMP Negeri 1 Riau Silip karena gedung SMA Negeri 1 Riau Silip masih dalam proses pembangunan. Pada tahun 2008, Kepala sekolah dijabat oleh Kepala SMP Negeri 1 Riau Silip (Amirullah, S.Pd.). Setelah pembangunan gedung selesai, kegiatan pembelajaran menempati gedung baru SMA Negeri 1 Riau Silip sehingga pembelajaran dilaksanakan pada pagi hari. Sejak 2008 sampai 2018, SMA Negeri 1 Riau Silip telah mengalami lima kali pergantian kepemimpinan kepala sekolah. Daftar kepala sekolah sejak didirikan sampai dengan sekarang sebagai berikut:

TABEL IV.1
DAFTAR NAMA KEPALA SMA NEGERI 1 RIAU SILIP SEJAK BERDIRI
SAMPAI SEKARANG

No	Periode Tahun	Nama Kepala Sekolah
1	2008 – 2009	Amirullah, S.Pd ¹
2	2009 – 2011	Zaimah Gusniar, S.Pd.
3	2011 – 2014	Drs. Ansori
4	2014 – 2015	Kawidi, S.Pd.
5	2015 – sekarang	Willem, S.Pd. Bio.

Sumber: Dokumen SMA Negeri 1 Riau Silip Diolah Penulis, 2018

¹ Sebagai Kepala Sekolah Devinitive SMP Negeri 1 Riau Silip, dan Ditunjuk sebagai PJS Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Riau Silip ketika SMA Negeri 1 Riau Silip baru berdiri.

Visi dan Misi SMA Negeri 1 Riau Silip. Visi SMA Negeri 1 Riau Silip “**Unggul dalam Prestasi, Berdasarkan Iman dan Taqwa**”. Berdasarkan Dokumen 1 Kurikulum SMA Negeri 1 Riau Silip, Misi SMA Negeri 1 Riau Silip sebagai berikut:

- a. melaksanakan pembelajaran dengan bimbingan secara efektif sehingga kemampuan dasar setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki
- b. menumbuhkembangkan sikap positif dan berakhlak mulia secara intensif kepada seluruh warga sekolah
- c. menggali potensi dan menggalang kerja sama dengan pihak yang relevan untuk mengembangkan fasilitas sekolah yang memadai dan tepat guna
- d. memotivasi setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya baik akademik maupun nonakademik sehingga potensi akademik dan nonakademik siswa dapat dikembangkan secara optimal
- e. menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan komite sekolah (Dokumen 1 Kurikulum SMA Negeri 1 Riau Silip, 2018).

2. Profil Sekolah

SMA Negeri 1 Riau Silip memiliki NPSN: 10901465, NSS: 301290108001, beralamat di Jalan Raya Belinyu, RT/RW:- , Dusun Riau, Desa Riau, Kecamatan Riau Silip, Kode Pos 33253. SMA Negeri 1 Riau Silip berada pada lintang/ bujur-1.7431000/ 105.9349000. SK pendirian sekolah Nomor: 1884/316/11/8, tanggal 13-08-2015 luas tanah milik 14291m². alamat poselektronik sman1riausilip_bangka@yahoo.co.id. Data periodik sekolah daya listrik terdiri dari 5000 watt sumber PLN. Pada tahun pelajaran 2017/2018 SMA Negeri 1 Riau Silip melaksanakan dua kurikulum. Kelas X menggunakan kurikulum 2013, sedangkan kelas XI dan XII menggunakan kurikulum 2006. Pada tahun pelajaran 2018/2019 kelas X, XI menggunakan kurikulum 2013, kelas XII menggunakan kurikulum 2006 (Dokumen Tata Usaha, 2018).

TABEL IV. 2
JUMLAH SISWA SMA NEGERI 1 RIAU SILIP 5 TAHUN TERAKHIR

Tahun Pelajaran	Jumlah Pendaftar	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah Kelas	
		Jumlah		Jumlah		Jumlah		X+XI+XII	
		Siswa	Rombel	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel
2014/2015		74	3	53	3	44	2	171	8
2015/2016		99	3	64	3	49	3	212	9
2016/2017		97	3	97	4	63	3	255	10
2017/2018		135	4	95	4	94	4	324	12
2018/2019		176	5	131	4	91	4	398	13

Sumber: Data Tata Usaha SMA Negeri 1 Riau Silip, 2018

Berdasarkan Tabel IV.2 diketahui jumlah siswa kelas X, XI, XII sejak tahun pelajaran 2014/2015 mengalami peningkatan yang signifikan. Tahun pelajaran 2014/2015 jumlah seluruh siswa 171. Pada tahun pelajaran 2015/2016 jumlah seluruh siswa menjadi 212 orang, berarti mengalami peningkatan 41 orang. Pada tahun 2016/2017 jumlah seluruh siswa 255 orang, berarti mengalami peningkatan 43 orang. Pada tahun 2017/2018 jumlah seluruh siswa 324 orang, berarti mengalami peningkatan 69 orang. Pada tahun 2018/2019 jumlah seluruh siswa 398 orang, berarti mengalami peningkatan 74 orang. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2018/2019.

3. Profil Sampel

TABEL IV.3
JUMLAH SAMPEL BERDASARKAN JENIS KELAMIN
n.30

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	13	43%
2.	Perempuan	17	57%
	Jumlah	30	100%

Sumber: Dokumen SMA Negeri 1 Riau Silip, 2018

Data tabel IV.3 terlihat bahwa SMA Negeri 1 Riau Silip pendidik dan tenaga kependidikan berjenis kelamin perempuan berjumlah 17 orang (57%) lebih banyak dari pendidik dan tenaga kependidikan laki-laki 13 orang (43%).

TABEL IV.4
JUMLAH SAMPEL BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN
n.30

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1.	SMP	0	0
2.	SMA	3	10%
3.	SMK	2	7%
4.	S1	24	80%
5.	S2	1	3%
	JUMLAH	30	100%

Sumber: Dokumen SMA Negeri 1 Riau Silip, 2018

Data tabel IV.4 terlihat bahwa sampel yang memiliki tingkat pendidikan SMA berjumlah 3 orang (10%), SMK berjumlah 2 orang (7%), S1 berjumlah 24 orang (80%), dan S2 berjumlah 1 orang (3%). sampel berpendidikan S1 lebih banyak dibandingkan dengan yang berpendidikan yang lainnya.

TABEL IV. 5
JUMLAH SAMPEL BERDASARKAN MASA KERJA
n.30

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1.	< 5 Tahun	11	37%
2.	6 – 10 Tahun	14	47%
3.	11 – 15 Tahun	2	7%
4.	16 – 20 Tahun	1	3%
5.	> 20 Tahun	2	7%
	Jumlah	30	100

Sumber: Dokumen SMA Negeri 1 Riau Silip, 2018

Dari tabel IV.5 terlihat bahwa komposisi masa kerja sampel di SMA Negeri 1 Riau Silip < 5 tahun sebanyak 11 orang (37%). 6 -10 tahun sebanyak 14 orang (47%), 11-15 tahun sebanyak 2 orang (7%), 16 – 20 tahun sebanyak 1 orang (3%), dan >20 tahun sebanyak 2 orang (7%). Sampel paling banyak memiliki masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 14 orang (47%).

TABEL IV.6
JUMLAH SAMPEL BERDASARKAN USIA
n.30

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1.	< 25 Tahun	2	6
2.	25 – 29 Tahun	9	30
3.	30 - 35 Tahun	6	20
4.	36 - 40 Tahun	8	27
5.	> 40 Tahun	5	17
	Jumlah	30	100

Sumber: Tata Usaha SMA Negeri 1 Riau Siliip, 2018

Dari tabel IV.6 terlihat bahwa jumlah sampel yang paling banyak berusia 25 – 29 tahun tahun berjumlah 9 orang (30%), dan paling sedikit usia <25 tahun berjumlah 2 orang (6%).

TABEL IV.7
JUMLAH SAMPEL BERDASARKAN PANGKAT DAN GOLONGAN
n.30

No	Pangkat/Golongan	Jumlah	Prosentase
1.	Pembina TK I / IVb	1	3
2.	Pembina / Iva	1	3
3.	Penata TK I / III d	1	3
4.	Penata / III c	3	10
5.	Penata Muda TK I / III b	5	17
6.	Penata Muda / III a	0	0
7.	GTT	12	40
8.	PTT	7	23
	Jumlah	30	100

Sumber: Tata Usaha SMA Negeri 1 Riau Siliip, 2018

Total sampel berstatus PNS berjumlah 11 orang (37%), bukan PNS sebanyak 19 orang (63%). Guru Tidak Tetap (GTT) sebanyak 12 orang (40%), Pegawai tidak tetap (PTT) sebanyak 7 orang (23%). Sampel PNS berpangkat Penata Muda Tk I/ golongan III b berjumlah 5 orang (17%), berpangkat penata III c berjumlah 3 orang (10%), Penata TK I/ golongan III d berjumlah 1 orang (3%), Pembina/ golongan IV a berjumlah 1 orang (3%), dan Pembina TK I/ golongan IV b berjumlah 1 orang (3%). Sampel terbanyak adalah Guru tidak tetap 12 orang (40%).

4. Uji Instrumen Penelitian

Dalam melakukan penelitian peneliti menggunakan instrumen berupa kuesioner yang terdiri dari variabel kepemimpinan kepala sekolah sebanyak 23 item, motivasi kerja 32 item, disiplin kerja 21 item, dan kinerja tenaga pendidikan 25 item pernyataan. Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 85) menyatakan, “Sebelum melakukan pengolahan data, peneliti harus menguji kuesioner yang akan digunakan apakah instrumen penelitian yang berupa kuesioner sudah valid dan reliable ataukah belum.” Pengecekan dan pengujian instrument penelitian untuk mengetahui dan memastikan bahwa syarat kekonsistenan, kejelasan, atau kehandalan telah terpenuhi. Cara melakukan uji validitas dan reliabilitas menggunakan SPSS versi 22.

a. Uji Validitas

Sugiyono (2009: 178) menyatakan, “Analisis faktor dilakukan dengan mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total.” Sarwono (2011: 144) menyatakan bahwa butir pertanyaan dianggap valid jika nilai koefisien korelasi r hitung butir pertanyaan $> r$ table (nilai kritis) dan bernilai positif atau tidaknya bernilai $> 0,3$. Jika korelasi antar item dengan skor total $< 0,3$, maka item dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Untuk menguji validitas dengan SPSS digunakan kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Imam Heryanto & Triwibowo (2018:102) menyatakan, “Jika nilai *Corrected Item- Total Correlation* item pertanyaan pada kolom tersebut $> 0, 3$ maka item pernyataan valid, jika $< 0, 3$ maka item pertanyaan tersebut tidak valid”. Hasil uji validitas item pernyataan variable kepemimpinan kepala sekolah (X_1) disajikan dalam tabel berikut.

TABEL IV.8
HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH (X_1)
n.30

No Item	r hitung (<i>Corrected Item-Total Correlation</i>)	r kritis	Keputusan
$X_{1.1}$	0.84	0,3	Valid
$X_{1.2}$	0.77	0,3	Valid
$X_{1.3}$	0.70	0,3	Valid
$X_{1.4}$	0.84	0,3	Valid
$X_{1.5}$	0.71	0,3	Valid
$X_{1.6}$	0.73	0,3	Valid
$X_{1.7}$	0.79	0,3	Valid
$X_{1.8}$	0.62	0,3	Valid
$X_{1.9}$	0.45	0,3	Valid
$X_{1.10}$	0.77	0,3	Valid
$X_{1.11}$	0.69	0,3	Valid
$X_{1.12}$	0.90	0,3	Valid
$X_{1.13}$	0.67	0,3	Valid
$X_{1.14}$	0.66	0,3	Valid
$X_{1.15}$	0.55	0,3	Valid
$X_{1.16}$	0.49	0,3	Valid
$X_{1.17}$	0.75	0,3	Valid
$X_{1.18}$	0.72	0,3	Valid
$X_{1.19}$	0.62	0,3	Valid
$X_{1.20}$	0.88	0,3	Valid
$X_{1.21}$	0.78	0,3	Valid
$X_{1.22}$	0.79	0,3	Valid
$X_{1.23}$	0.83	0,3	Valid

Sumber: Lampiran Uji Validitas Reliabilitas, 2018

Variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) berjumlah 23 pertanyaan. Seluruh pertanyaan dinyatakan valid karena korelasi (r) setiap butir tersebut dengan skor total (r hitung) $>$ r kritis (0,3). Oleh karena itu, kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

TABEL IV.9
HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL MOTIVASI KERJA (X_2)
n.30

No Item	r hitung (Corrected Item-Total Correlation)	r kritis	Keputusan
$X_{2,1}$	0.382	0,3	Valid
$X_{2,2}$	0.632	0,3	Valid
$X_{2,3}$	0.434	0,3	Valid
$X_{2,4}$	0.565	0,3	Valid
$X_{2,5}$	0.493	0,3	Valid
$X_{2,6}$	0.356	0,3	Valid
$X_{2,7}$	0.560	0,3	Valid
$X_{2,8}$	0.399	0,3	Valid
$X_{2,9}$	0.402	0,3	Valid
$X_{2,10}$	0.376	0,3	Valid
$X_{2,11}$	0.348	0,3	Valid
$X_{2,12}$	0.413	0,3	Valid
$X_{2,13}$	0.436	0,3	Valid
$X_{2,14}$	0.409	0,3	Valid
$X_{2,15}$	0.439	0,3	Valid
$X_{2,16}$	0.475	0,3	Valid
$X_{2,17}$	0.432	0,3	Valid
$X_{2,18}$	0.454	0,3	Valid
$X_{2,19}$	0.397	0,3	Valid
$X_{2,20}$	0.454	0,3	Valid
$X_{2,21}$	0.499	0,3	Valid
$X_{2,22}$	0.411	0,3	Valid
$X_{2,23}$	0.455	0,3	Valid
$X_{2,24}$	0.484	0,3	Valid
$X_{2,25}$	0.463	0,3	Valid
$X_{2,26}$	0.409	0,3	Valid
$X_{2,27}$	0.359	0,3	Valid
$X_{2,28}$	0.605	0,3	Valid
$X_{2,29}$	0.414	0,3	Valid
$X_{2,30}$	0.441	0,3	Valid
$X_{2,31}$	0.555	0,3	Valid
$X_{2,32}$	0.463	0,3	Valid

Sumber: Lampiran uji validitas reliabilitas, 2018

Variabel motivasi kerja (X_2) berjumlah 32 pertanyaan. Seluruh pertanyaan dinyatakan valid karena korelasi setiap butir tersebut dengan skor total (r hitung) > r kritis (0, 3). Oleh karena itu, kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

TABEL IV.10
HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL DISIPLIN KERJA (X_3)
n.30

No Item	r hitung (Corrected Item-Total Correlation)	r kritis	Keputusan
$X_{3.1}$	0,56	0,3	Valid
$X_{3.2}$	0,62	0,3	Valid
$X_{3.3}$	0,34	0,3	Valid
$X_{3.4}$	0,49	0,3	Valid
$X_{3.5}$	0,68	0,3	Valid
$X_{3.6}$	0,83	0,3	Valid
$X_{3.7}$	0,74	0,3	Valid
$X_{3.8}$	0,83	0,3	Valid
$X_{3.9}$	0,65	0,3	Valid
$X_{3.10}$	0,76	0,3	Valid
$X_{3.11}$	0,78	0,3	Valid
$X_{3.12}$	0,73	0,3	Valid
$X_{3.13}$	0,62	0,3	Valid
$X_{3.14}$	0,49	0,3	Valid
$X_{3.15}$	0,33	0,3	Valid
$X_{3.16}$	0,67	0,3	Valid
$X_{3.17}$	0,61	0,3	Valid
$X_{3.18}$	0,43	0,3	Valid
$X_{3.19}$	0,45	0,3	Valid
$X_{3.20}$	0,49	0,3	Valid
$X_{3.21}$	0,32	0,3	Valid

Sumber: Lampiran uji validitas reliabilitas, 2018

Variabel disiplin kerja (X_3) berjumlah 21 pertanyaan. Seluruh pertanyaan dinyatakan valid karena korelasi setiap butir tersebut dengan skor total (r hitung) > r kritis (0,3). Oleh karena itu, kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

TABEL IV.11
HASIL UJI VALIDITAS ITEM VARIABEL KINERJA TIM PENDIDIKAN
(Y)
n.30

No Item	r hitung (Corrected Item-Total Correlation)	r kritis	Keterangan
Y ₁	0.427	0,3	Valid
Y ₂	0.549	0,3	Valid
Y ₃	0.732	0,3	Valid
Y ₄	0.604	0,3	Valid
Y ₅	0.348	0,3	Valid
Y ₆	0.402	0,3	Valid
Y ₇	0.566	0,3	Valid
Y ₈	0.509	0,3	Valid
Y ₉	0.324	0,3	Valid
Y ₁₀	0.692	0,3	Valid
Y ₁₁	0.448	0,3	Valid
Y ₁₂	0.359	0,3	Valid
Y ₁₃	0.657	0,3	Valid
Y ₁₄	0.573	0,3	Valid
Y ₁₅	0.537	0,3	Valid
Y ₁₆	0.555	0,3	Valid
Y ₁₇	0.519	0,3	Valid
Y ₁₈	0.320	0,3	Valid
Y ₁₉	0.349	0,3	Valid
Y ₂₀	0.366	0,3	Valid
Y ₂₁	0.386	0,3	Valid
Y ₂₂	0.677	0,3	Valid
Y ₂₃	0.431	0,3	Valid
Y ₂₄	0.598	0,3	Valid
Y ₂₅	0.567	0,3	Valid

Sumber: Lampiran uji validitas reliabilitas, 2018

Variabel kinerja tim pendidikan (Y) berjumlah 25 pertanyaan. Seluruh pertanyaan dinyatakan valid karena korelasi setiap butir tersebut dengan skor total (r hitung) $>$ r kritis (0, 3), sehingga kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian. Berdasarkan tabel IV.8 sampai IV.11 diperoleh informasi mengenai tingkat validitas, bahwa seluruh item dinyatakan valid digunakan untuk penelitian. Hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat pada lampiran rekapitulasi tingkat validitas item pernyataan instrument penelitian disajikan dalam tabel berikut.

TABEL IV. 12
REKAPITULASI HASIL UJI COBA ITEM PERNYATAAN INSTRUMEN
n.30

Kuesioner Variabel	Valid		Tidak	Valid		Total	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	23	100%	0	0%	23	100%	
Motivasi Kerja (X_2)	32	100%	0	0%	32	100%	
Disiplin Kerja (X_3)	21	100%	0	0%	21	100%	
Kinerja Pendidik (Y)	25	100%	0	0%	25	100%	
Jumlah	101	100%	0	0%	101	100%	

Sumber: Lampiran uji validitas reliabilitas, 2018

Berdasarkan data tabel IV.12 diketahui bahwa seluruh item pernyataan merupakan item yang terpilih dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data (kuesioner).

b. Uji Reliabilitas

Menurut Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 103) untuk menguji reliabilitas kuesioner digunakan kolom *Cronbach's Alpha*. Jika r hitung $>$ r kritis maka kuesioner reliable, dan jika r hitung $<$ r kritis, maka kuesioner tidak *reliable*. Sarwono (2011: 145) menyatakan *Cronbach's Alpha* bernilai $>$ 0,8 (r kritis) butir pernyataan dikatakan *reliable*. Hasil uji reliabilitas untuk kuesioner masing-masing variabel disajikan pada tabel di bawah ini:

TABEL IV.13
HASIL UJI RELIABILITAS
n.30

Variabel	r hitung <i>Cronbach's Alpha</i>	r kritis	Keputusan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	0,964	0,80	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,896	0,80	Reliabel
Disiplin Kerja (X_3)	0,927	0,80	Reliabel
Kinerja Tenaga Pendidikan (Y)	0,903	0,80	Reliabel

Sumber: Lampiran uji validitas reliabilitas, 2018

Berdasarkan table di atas, variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) nilai r hitung = $0,964 > 0,8$ maka instrument variable kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) *reliable*. Variabel motivasi kerja (X_2) nilai r hitung = $0,896 > 0,8$ maka instrument variable motivasi kerja (X_2) *reliable*. Variabel disiplin kerja (X_3) nilai r hitung = $0,927 > 0,8$ maka instrument variable disiplin kerja (X_3) *reliable*. Variabel kinerja tim pendidikan (Y) nilai r hitung = $0,903 > 0,8$ maka instrument variable kinerja tim pendidikan (Y) *reliable*. Jadi reliabilitas kuesioner untuk variable kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), kinerja tim pendidikan (Y) memenuhi kriteria.

5. Deskripsi Jawaban Sampel Mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Riau Silip

Bagian ini menguraikan gambaran kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Riau Silip. Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terdiri atas empat dimensi yaitu **structural**, **fasilitatif**, **supportif**, dan **partisipatif**.

a. Dimensi Struktural

Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi struktural terdiri atas 6 (pertanyaan). Pertanyaan nomor (1) Mengambil tindakan dan keputusan yang mendesak dengan cepat dan tepat. (2) Mendelegasikan tugas dengan jelas kepada para staf. (3) Menekankan pada hasil dan tujuan organisasi. (4) Mengembangkan suatu pandangan yang kohesif sebagai dasar mengambil keputusan. (5) Membantu penerapan keputusan. (6) Memperkuat relasi yang kuat terhadap pemerintah

maupun masyarakat. Tanggapan sampel terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi *structural* sebagai berikut.

TABEL IV.14
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DIMENSI STRUKTURAL
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase (%)					Jumlah sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
1	9	13	5	3	0	30	118	150	3,93
	38,14%	44,07%	12,71%	5,08%	0%				
2	14	10	4	2	0	30	126	150	4,20
	55,56%	37,75%	9,52%	3,17%	0%				
3	6	19	3	2	0	30	119	150	3,97
	25,21%	63,87%	7,56%	3,36%	0%				
4	5	15	9	3	0	30	110	150	3,67
	22,73%	47,27%	24,55%	5,45%	0%				
5	4	13	9	4	0	30	107	150	3,57
	18,69%	48,60%	25,23%	7,48%	0%				
6	7	13	8	2	0	30	115	150	3,83
	30,43%	45,22%	20,87%	3,48%	0%				
									3,86

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Table IV.14 kepemimpinan Kepala Sekolah pada dimensi *structural* secara rata-rata 3,86 (baik). Indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (4), (5), (6). Kepala Sekolah kurang optimal dalam mengembangkan suatu pandangan yang kohesif sebagai dasar mengambil keputusan (skor 3,67). Selain itu, Kepala Sekolah juga kurang optimal dalam membantu penerapan keputusan (skor 3,57). Kepala sekolah kurang optimal dalam memperkuat relasi yang kuat terhadap pemerintah maupun masyarakat (skor 3,83).

b. Dimensi Fasilitatif

Kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi **fasilitatif** terdiri atas 6 (enam) pertanyaan. Pertanyaan nomor (7) Mengusahakan dan menyediakan sumber kebutuhan sekolah yang diperlukan. (8) Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi. (9) Menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis.

(10) Memberikan saran terhadap masalah kerja yang terkait. (11) Membuat jadwal kegiatan. (12) Membantu pekerjaan agar dapat dilaksanakan. Tanggapan sampel terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi fasilitatif sebagai berikut.

TABEL IV.15
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DIMENSI FASILITATIF

n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase (%)					Jumlah	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
7	6	12	10	2	0	30	112	150	3,73
	26,79%	42,86%	26,79%	3,57%	0%				
8	1	17	10	2	0	30	107	150	3,57
	4,67%	63,55%	28,04%	3,74%	0%				
9	4	19	8	0	0	30	109	150	3,63
	4,59%	69,72%	22,02%	3,67%	0%				
10	6	15	5	4	0	30	113	150	3,77
	26,55%	53,10%	13,27%	7,08%	0%				
11	4	16	7	5	0	30	111	150	3,70
	18,02%	57,66%	18,92%	4,51%	0%				
12	8	12	7	3	0	30	115	150	3,83
	34,78%	41,74%	18,26%	5,22%	0%				
									3,69

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.15 kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi fasilitatif secara rata-rata skor 3,69 (baik). Kelemahan kepemimpinan kepala sekolah dimensi fasilitatif bahwa Kepala Sekolah kurang optimal dalam menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi (skor 3,57). Selain itu, kepala sekolah juga belum efektif dalam menekan dan memperkecil kertas kerja (skor 3,63).

c. Dimensi Suportif

Kepemimpinan Kepala sekolah dimensi suportif terdiri atas 5(lima) pertanyaan sebagai berikut. Pertanyaan nomor (13) Memberikan dorongan dan penghargaan. (14) Melakukan pendekatan dengan ramah. (15) Mendelegasikan tanggung jawab. (16) Memberikan penghargaan atas usaha perorangan untuk

berprestasi. (17) Meningkatkan moral dan semangat staf. Tanggapan sampel terhadap pertanyaan variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi suportif sebagai berikut.

TABEL IV.16
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DIMENSI SUPORTIF
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
13	3	14	8	5	0	30	105	150	3,50
	14,29%	53,33%	22,86%	9,52%	0%				
14	9	12	7	2	0	30	118	150	3,93
	38,14%	40,68%	17,80%	3,39%	0%				
15	7	16	6	1	0	30	119	150	3,97
	29,41%	53,78%	15,13%	1,68%	0%				
16	5	4	9	14	0	30	86	150	2,87
	17,44%	18,60%	31,40%	32,56%	0%				
17	4	15	6	5	0	30	108	150	3,60
	18,52%	55,56%	16,67%	9,26%	0%				
									3,57

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.16 kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi suportif secara rata-rata skor 3,57 (baik). Indikator yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (13) Kepala Sekolah kurang optimal memberikan dorongan dan penghargaan, dan nomor (16) Kepala Sekolah juga kurang optimal dalam memberikan penghargaan atas usaha perorangan untuk berprestasi. Indikator yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (14), (15), (17).

d. Dimensi Partisipatif

Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi partisipatif terdiri atas 6 (enam) pertanyaan. Pertanyaan nomor (18) Melakukan pendekatan terhadap berbagai persoalan dengan pikiran terbuka. (19) Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk. (20) Mencari masukan atau nasihat dalam

menentukan kebijakan (21) Membantu kepemimpinan di kalangan staf yang sedang tumbuh. (22) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok (23) Melibatkan staf secara tepat dalam mengambil keputusan. Tanggapan sampel terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi suportif sebagai berikut.

TABEL IV.17
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DIMENSI PARTISIPATIF
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
18	6	12	11	1	0	30	113	150	3,77
	26,55%	42,48%	29,20%	1,77%	0%				
19	1	14	13	2	0	30	104	150	3,47
	4,81%	53,85%	37,50%	3,85%	0%				
20	8	12	6	4	0	30	114	150	3,80
	35,09%	42,11%	15,79%	7,02%	0%				
21	2	19	5	4	0	30	109	150	3,63
	9,17%	69,72%	13,76%	7,34%	0%				
22	4	16	7	3	0	30	111	150	3,70
	18,02%	57,66%	18,92%	5,41%	0%				
23	7	14	5	4	0	30	114	150	3,80
	30,70%	49,12%	13,16%	7,02%	0%				
									3,70

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Table IV.17 kepemimpinan Kepala Sekolah dimensi partisipatif skor rata-rata 3,70 (baik). Hal-hal yang lebih optimal bahwa Kepala Sekolah melakukan pendekatan terhadap berbagai persoalan dengan pikiran terbuka, dan kepala sekolah mencari masukan atau nasihat dalam menentukan kebijakan. Selain itu, kepala sekolah bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, kepala sekolah juga melibatkan staf secara tepat dalam mengambil keputusan. Akan tetapi, kelemahan kepemimpinan kepala sekolah dimensi partisipatif bahwa kepala sekolah kurang optimal memperbaiki posisi yang telah terbentuk, dan kepala sekolah kurang optimal membantu kepemimpinan di kalangan staf yang sedang tumbuh.

6. Deskripsi Jawaban Sampel Mengenai Motivasi Kerja di SMAN 1 Riau Silip

Bagian ini menguraikan gambaran motivasi kerja pendidik di SMAN 1 Riau Silip. Dimensi motivasi kerja tim pendidikan terdiri atas motivasi intrinsik (*motivasional*) dan motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*).

a. Motivasi Intrinsik (*motivasional*)

Motivasi kerja tim pendidikan dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) terdiri atas 7 (tujuh) indikator. Indikator nomor (1) Bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pertanyaan nomor (9), (17). Indikator nomor (2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas pertanyaan nomor (2), (3), (7), (13) Indikator nomor (3) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang pertanyaan nomor (1), (5), (20), (21). Indikator nomor (4) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya pertanyaan nomor (19). Indikator nomor (5) Memiliki perasaan senang dalam bekerja pertanyaan nomor (4), (10), (15), (22). Indikator nomor (6) Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain pertanyaan nomor (8). Indikator nomor (7) Mengutamakan prestasi dalam bekerja pertanyaan nomor (6), (11), (12), (12), (14), (16), (18). Jawaban sampel terhadap pertanyaan motivasi kerja pendidik dimensi motivasi instrinsik (*motivasional*) sebagai berikut.

TABEL IV.18
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI MOTIVASI KERJA TIM
PENDIDIKAN DIMENSI MOTIVASIONAL (MOTIVASI INTRINSIK)
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
9	5	5	18	2	0	30	103	150	3,43
	24,27%	19,42%	52,43%	3,88%	0%				
17	7	21	1	1	0	30	124	150	4,13
	28,23%	67,74%	2,42%	1,61%	0%				
2	10	13	7	0	0	30	123	150	4,10
	40,65%	42,28%	17,07%	0%	0%				
3	9	18	3	0	0	30	126	150	4,20
	35,71%	57,14%	7,14%	0%	0%				
7	11	15	4	0	0	30	127	150	4,23
	43,51%	47,24%	9,45%	0%	0%				
13	1	21	7	1	0	30	112	150	3,73
	4,47%	75,00%	18,75%	1,79%	0%				
1	9	10	9	2	0	30	116	150	3,87
	38,79%	34,48%	23,28%	3,45%	0%				
5	6	20	3	1	0	30	121	150	4,03
	24,79%	66,12%	7,44%	1,65%	0%				
20	6	22	1	0	1	30	122	150	4,07
	24,59%	72,13%	2,46%	0%	0,82%				
21	3	19	8	0	0	30	115	150	3,83
	13,04%	66,09%	20,87%	0%	0%				
19	2	15	10	2	1	30	105	150	3,50
	9,52%	57,14%	28,57%	3,81%	0,95%				
4	8	13	9	0	0	30	119	150	3,97
	33,61%	43,70%	22,69%	0%	0%				
10	12	3	13	2	0	30	115	150	3,83
	52,17%	10,43%	33,91%	3,48%	0%				
15	10	18	2	0	0	30	128	150	4,27
	39,06%	56,25%	4,69%	0%	0%				
22	2	18	9	0	1	30	110	150	3,67
	9,09%	65,45%	24,55%	0%	0,91%				
8	4	13	12	1	0	30	110	150	3,67
	18,18%	47,27%	32,73%	1,82%	0%				
6	10	15	3	2	0	30	123	150	4,10
	40,65%	48,78%	7,32%	3,25%	0%				
11	2	23	5	0	0	30	117	150	3,90
	8,55%	78,65%	12,82%	0%	0%				
12	7	21	2	0	0	30	125	150	4,17
	28,00%	67,20%	4,80%	0%	0%				
14	6	18	4	2	0	30	118	150	3,93
	25,42%	61,02%	10,17%	3,39%	0%				
16	7	15	8	0	0	30	119	150	3,97
	29,41%	50,42%	20,17%	0%	0%				
18	3	22	3	2	0	30	116	150	3,87
	12,93%	75,86%	7,76%	3,45%	0%				
									3,93

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Table IV.18 menggambarkan motivasi kerja tim pendidikan dimensi motivasi instrinsik (*motivasional*) rata-rata 3,93 (baik). Indikator yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (9), (13), (1), (21), (19), (22), (8), (11), (18). Indikator yang lebih optimal ditunjukkan

dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (17), (2), (3), (7), (5), (20), (4), (10), (15), (6), (12), (14), (16).

b. Motivasi Ekstrinsik (*hygiene factor*)

Motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) terdiri atas 4 (empat) indikator. Indikator nomor (8) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya pertanyaan nomor (24), (26), (27), (28), (29), (31). Indikator nomor (9) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya pertanyaan nomor (30), (32). Indikator nomor (10) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif pertanyaan nomor (23). Indikator nomor (11) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan pertanyaan nomor (25). Jawaban sampel terhadap pertanyaan motivasi kerja tim pendidikan dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) sebagai berikut.

TABEL IV.19
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI MOTIVASI KERJA TIM
PENDIDIKAN DIMENSI *HYGIENE FACTOR* (MOTIVASI EKSTRINSIK)
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
24	4	18	6	1	1	30	113	150	3,77
	17,70%	63,72%	15,93%	1,77%	0,88%				
26	3	10	13	3	1	30	101	150	3,36
	14,85%	39,60%	38,61%	5,94%	0,99%				
27	3	1	15	10	1	30	85	150	2,83
	17,65%	4,71%	52,94%	22,53%	1,18%				
28	2	18	9	1	0	30	111	150	3,70
	9,01%	64,86%	24,32%	1,80%	0%				
29	5	15	10	0	0	30	115	150	3,83
	21,74%	52,17%	26,09%	0%	0%				
31	2	20	7	0	1	30	112	150	3,73
	8,93%	71,43%	18,75%	0%	0,89%				
30	10	5	10	1	4	30	106	150	3,53
	47,17%	18,87%	28,30%	1,89%	3,77%				
32	1	18	9	2	0	30	108	150	3,60
	4,63%	66,67%	25,00%	3,70%	0%				
23	4	19	7	0	0	30	117	150	3,90
	17,09%	64,96%	17,95%	0%	0%				
25	1	14	9	3	3	30	97	150	3,23
	5,15%	57,73%	27,84%	6,19%	3,09%				3,55

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.19 motivasi kerja tim pendidikan pada dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) secara rata-rata 3,55 (baik). Indikator yang kurang optimal dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (26), (27), (30), (25). Indikator yang lebih optimal dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (24), (28), (29), (31), (32), (23).

7. Deskripsi Jawaban Sampel Mengenai Disiplin Kerja Pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip

Bagian ini menguraikan gambaran disiplin kerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip. Variabel disiplin kerja tim pendidikan terdiri atas dimensi kehadiran, dimensi prosedur kerja, dimensi ketatan, dimensi kebersihan dan kerapian, dimensi istirahat dan pulang, dan dimensi sikap kerja.

a. Kehadiran

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi kehadiran terdiri atas 4 (empat) pertanyaan. Pertanyaan nomor (1) Hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai kerja. Indikator nomor (2) Menandatangani daftar hadir sesuai kehadiran. Indikator nomor (3) Memberi tahu lebih awal bila tidak bisa hadir tepat waktu. Indikator nomor (4) Berada di sekolah selama jam kerja, dan minta izin bila tidak hadir. Jawaban sampel terhadap pertanyaan disiplin kerja kerja tim pendidikan dimensi kehadiran sebagai berikut.

TABEL IV.20
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI KEHADIRAN
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
1	6	15	5	4	0	30	115	150	3,77
	26,55%	53,10%	13,27%	7,08%	0%				
2	7	17	4	2	0	30	119	150	3,97
	29,41%	57,14%	10,08%	3,36%	0%				
3	7	20	3	0	0	30	124	150	4,13
	28,23%	64,52%	7,26%	0%	0%				
4	10	17	2	1	0	30	126	150	4,20
	39,68%	53,97%	4,76%	1,59%	0%				
									4,02

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.20 disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi kehadiran secara rata-rata 4,02 (baik). Indikator yang kurang optimal dimensi kehadiran ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (1), dan (2). Indikator yang lebih optimal dimensi kehadiran ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (3), (4).

b. Prosedur Kerja

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi prosedur kerja terdiri atas 3 (tiga) pertanyaan. Pertanyaan nomor (5) Memahami mekanisme kerja sesuai prosedur kerja. Nomor (6) Melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur maupun aturan kerja. Nomor (7) Bersedia dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi prosedur kerja sebagai berikut.

TABEL IV.21
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI PROSEDUR KERJA
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
5	10	17	2	1	0	30	126	150	4,20
	39,68%	53,97%	4,76%	1,59%	0%				
6	10	16	4	0	0	30	126	150	4,20
	39,62%	50,79%	9,52%	0%	0%				
7	11	16	1	2	0	30	126	150	4,20
	43,65%	50,79%	2,38%	3,17%	0%				
									4,20

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.21 disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi prosedur kerja secara rata-rata 4,20 (baik). Seluruh indikator telah optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (5), (6), (7).

c. Ketaatan

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi ketaatan terdiri atas 2 (dua) pertanyaan. Pertanyaan nomor (8) Patuh dan taat pada saran dan perintah pimpinan. Nomor (9) Menaati peraturan secara suka rela. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi ketaatan kerja sebagai berikut.

TABEL IV.22
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI KETAATAN
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
8	11	14	4	1	0	30	125	150	4,17
	44,00%	44,80%	9,60%	1,60%	0%				
9	9	15	5	1	0	30	122	150	4,07
	36,89%	49,18%	12,30%	1,64%	0%				
									4,12

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.22 disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi ketaatan secara rata-rata 4,12 (baik). Indikator patuh dan taat pada saran dan perintah pimpinan lebih optimal dari pada indikator menaati peraturan secara suka rela.

d. Menjaga Kebersihan dan Kerapihan

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi menjaga kebersihan dan kerapihan terdiri atas 2 (dua) pertanyaan. Pertanyaan nomor (10) Menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja. Nomor (11) Menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi ketaatan kerja sebagai berikut.

TABEL IV.23
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI KEBERSIHAN DAN KERAPIHAN
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
10	14	11	4	1	0	30	128	150	4,27
	54,69%	34,38%	9,38%	1,56%	0%				
11	12	16	2	0	0	30	130	150	4,33
	46,15%	49,23%	4,62%	0%	0%				
									4,30

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.23 disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi kebersihan dan kerapihan secara rata-rata 4,30(sangat baik). Jawaban sampel terhadap pertanyaan dimensi kebersihan dan kerapihan menunjukkan bahwa indikator menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja lebih optimal dari pada indikator menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja.

e. Penggunaan Alat Kerja

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi penggunaan alat kerja terdiri atas 2 (dua) pertanyaan. Pertanyaan nomor (12) Menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien. Nomor (13) Mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi penggunaan alat kerja sebagai berikut.

TABEL IV.24
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI PENGGUNAAN ALAT KERJA
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase (%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
12	9	17	4	0	0	30	125	150	4,17
	36,00%	54,40%	9,60%	0%	0%				
13	11	16	3	0	0	30	128	150	4,27
	42,97%	50,00%	7,03%	0%	0%				
									4,22

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Table IV. 24 disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi penggunaan alat kerja secara rata-rata skor 4,22 (sangat baik). Jawaban sampel terhadap pertanyaan dimensi penggunaan alat menunjukkan bahwa indikator mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja lebih optimal dari pada indikator menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien.

f. Istirahat dan Pulang

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi istirahat dan pulang terdiri atas 2 (dua) pertanyaan. Pertanyaan nomor (14) Menggunakan jam istirahat tepat waktu. Nomor (15) Meninggalkan tempat kerja setelah lewat waktu pulang.

Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi istirahat dan pulang sebagai berikut.

TABEL IV.25
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI ISTIRAHAT DAN PULANG
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
14	7	15	8	0	0	30	119	150	3,97
	29,41%	50,42%	20,17%	0%	0%				
15	9	16	5	0	0	30	124	150	4,13
	36,29%	51,61%	12,10%	0%	0%				
									4,05

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Table IV.25 variabel disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi istirahat dan pulang secara rata-rata skor 4,05 (baik). Jawaban sampel terhadap pertanyaan dimensi istirahat dan pulang menunjukkan bahwa indikator disiplin kerja tim pendidikan meninggalkan tempat kerja setelah lewat waktu pulang lebih optimal dari pada indikator menggunakan jam istirahat tepat waktu.

g. Sikap Kerja

Variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi sikap kerja terdiri atas 6 (enam) pertanyaan. Pertanyaan nomor (16) Menunjukkan semangat kerja yang tinggi. Nomor (17) Memberikan informasi secara jujur. Indikator nomor (18) Bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan. Nomor (19) Meminta izin dan memberi tahu lebih awal, memberikan bukti yang sah jika tidak bisa tepat waktu mengerjakan tugas sesuai beban kerja. Nomor (20) Bersedia dan mampu bekerja sama dengan teman atau rekan kerja dalam sebuah tim kerja. Nomor (21) Bersedia menerima sanksi atas pelanggaran tata tertib dengan ikhlas. Jawaban

sampel terhadap pertanyaan variabel disiplin kerja tim pendidikan dimensi sikap kerja sebagai berikut.

TABEL IV.26
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI SIKAP KERJA
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
16	9	15	4	2	0	30	121	150	4,05
	37,19%	49,59%	9,92%	3,31%	0%				
17	12	15	2	1	0	30	128	150	4,27
	46,88%	46,88%	4,69%	1,36%	0%				
18	11	9	0	0	0	30	131	150	4,37
	41,98%	58,02%	0%	0%	0%				
19	6	20	4	0	0	30	122	150	4,07
	24,59%	63,57%	9,84%	0%	0%				
20	12	15	3	0	0	30	129	150	4,30
	46,51%	46,51%	6,98%	0%	0%				
21	6	19	4	1	0	30	120	150	4,00
	25,00%	63,33%	10,00%	1,67%	0%				
									4,17

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Table IV. 26 variabel disiplin kerja tim pendidikan pada dimensi sikap kerja secara rata-rata skor 4,17 (baik). Indikator dimensi sikap kerja yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (16), (19), (21). Indikator dimensi sikap kerja yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (17), (18), (20), (21).

8. Deskripsi Jawaban Sampel Mengenai Kinerja Tim Pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip

Bagian ini menguraikan gambaran variable kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip, Kabupaten Bangka. Kinerja tim pendidikan terdiri atas dimensi kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi.

a. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Variabel kinerja tim pendidikan dimensi kualitas kerja terdiri atas 5 (lima) pertanyaan. Pertanyaan Nomor (1) Menyusun dan memiliki rencana kerja atau program sebelum melaksanakan pekerjaan. Nomor (2) Bekerja dengan hati-hati dan teliti untuk meminimalisir kesalahan. Nomor (3) Melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur kerja yang standar. Nomor (4) Melaksanakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja. Nomor (5) Mampu menggunakan computer dan internet yang menunjang kinerja. Jawaban sampel terhadap kinerja tim pendidikan pada dimensi kualitas kerja sebagai berikut.

TABEL IV.27
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI DISIPLIN KERJA TIM PENDIDIKAN
DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP DIMENSI DIMENSI KUALITAS KERJA
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
1	11	16	5	0	0	36	128	150	4,27
	42,97%	50,00%	7,03%	0%	0%				
2	10	16	3	0	1	30	124	150	4,13
	40,32%	51,61%	7,26%	0%	0,81%				
3	8	19	3	0	0	30	125	150	4,17
	32,00%	60,80%	7,20%	0%	0%				
4	11	14	4	1	0	30	125	150	4,17
	44,00%	44,80%	9,60%	1,60%	0%				
5	10	15	5	0	0	30	125	150	4,17
	40,00%	48,00%	12,00%	0%	0%				
									4,18

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.27 variabel kinerja tim pendidikan dimensi kualitas kerja secara rata-rata skor 4,18(baik). Indikator dimensi kualitas kerja yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan dimensi kualitas kerja nomor (2), (3), (4), (5). Indikator dimensi kualitas kerja tim pendidikan yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (1).

b. Ketepatan Waktu (*Promptness*)

Variabel kinerja tim pendidikan dimensi ketepatan waktu terdiri atas 3 (tiga) pertanyaan. Pertanyaan nomor (6) Menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai waktu yang direncanakan. Nomor (7) Tidak menunda pekerjaan. Nomor (8) Melaporkan hasil kerja kepada pimpinan sesuai target yang ditentukan. Jawaban sampel terhadap kinerja tim pendidikan pada dimensi kualitas kerja sebagai berikut.

TABEL IV.28
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI KETEPATAN WAKTU
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
6	9	18	3	0	0	30	126	150	4,20
	35,71%	57,14%	7,14%	0%	0%				
7	7	18	5	0	0	30	122	150	4,07
	28,69%	59,02%	12,30%	0%	0%				
8	4	20	5	0	1	30	116	150	3,87
	17,24%	68,97%	12,93%	0%	0,86%				
									4,05

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV. 28 variabel kinerja tim pendidikan pada dimensi ketepatan waktu secara rata-rata skor 4, 05(baik). Indikator melaporkan hasil kerja kepada pimpinan sesuai target yang ditentukan kurang optimal. Indikator yang lebih optimal menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai waktu yang direncanakan dan indikator tidak menunda pekerjaan.

c. Inisiatif (*Initiative*)

Variabel kinerja tim pendidikan dimensi inisiatif terdiri atas 4 (empat) pertanyaan. Pertanyaan nomor (9) Melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan. Nomor (10) Menciptakan hal baru (karya inovatif) yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas sekolah. Nomor (11) Memberikan

saran dan ide revolusioner terhadap pimpinan demi kemajuan sekolah. Nomor (12) Melakukan pengembangan diri. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel kinerja tim pendidikan dimensi inisiatif sebagai berikut.

TABEL IV.29
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI DIMENSI INISIATIF

n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
9	4	16	10	0	0	30	114	150	3,80
	17,54%	56,14%	26,32%	0%	0%				
10	2	16	10	1	1	30	107	150	3,57
	9,35%	59,81%	28,04%	1,87%	0,93%				
11	4	15	7	2	2	30	107	150	3,57
	18,69%	56,07%	19,63%	3,74%	1,87%				
12	6	17	7	0	0	30	119	150	3,97
	25,21%	57,14%	17,65%	0%	0%				
									3,73

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.29 variabel kinerja tim pendidikan dimensi inisiatif secara rata-rata skor 3,73(baik). Indikator kinerja dimensi inisiatif kurang optimal ditunjukkan jawaban sampel terhadap pertanyaan (10), dan (11). Indikator kinerja dimensi inisiatif yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (9), dan (12). Tim pendidikan kurang optimal dalam menciptakan hal baru (karya inovatif) yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas sekolah dan belum optimal dalam memberikan saran dan ide revolusioner terhadap pimpinan demi kemajuan sekolah. Akan tetapi, tim pendidikan lebih optimal dalam melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan dan melakukan pengembangan diri.

d. Kemampuan(*capability*)

Variabel kinerja tim pendidikan dimensi kemampuan terdiri atas 7 (tujuh) pertanyaan. Nomor (13) Mampu memahami peraturan perundang-ndangan yang

terkait dengan landasan pendidikan. Nomor (14) Mampu memahami rincian pekerjaan yang menjadi tugas pokok. Nomor (15) Mampu memahami cara melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok. Nomor (16) Mampu menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas pokok Nomor (17) Mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan baik. Nomor (18) Mampu melaksanakan penelitian dan pengembangan terkait bidang tugas. Nomor (19) Menguasai teori belajar dan pembelajaran. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel kinerja tim pendidikan dimensi inisiatif sebagai berikut.

TABEL IV.30
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI DIMENSI KEMAMPUAN
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
13	3	22	2	3	0	30	115	150	3,83
	13,04%	76,52%	5,22%	5,22%	0%				
14	6	21	1	2	0	30	121	150	4,03
	24,79%	69,42%	2,48%	3,31%	0%				
15	7	22	1	0	0	30	126	150	4,20
	27,78%	69,84%	2,38%	0%	0%				
16	6	18	5	1	0	30	119	150	3,97
	25,21%	60,50%	17,61%	1,68%	0%				
17	5	18	7	0	0	30	118	150	3,93
	21,19%	61,02%	17,80%	0%	0%				
18	2	14	11	3	0	30	105	150	3,50
	9,52%	53,33%	31,43%	5,71%	0%				
19	1	23	5	1	0	30	114	150	3,80
	4,39%	80,70%	13,16%	1,75%	0%				
									3,89

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV.30 variabel kinerja tim pendidikan dimensi kemampuan secara rata-rata skor 3,89 (baik). Indikator variabel kinerja dimensi kemampuan yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (13), dan (18). Indikator variabel kinerja dimensi kemampuan yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (14), (15), (16), (17).

e. **Komunikasi**(*communication*)

Variabel kinerja tim pendidikan dimensi komunikasi terdiri atas 6 (enam) pertanyaan. Pertanyaan nomor (20) Memberikan pelayanan dan bimbingan kepada siswa dengan bahasa yang santun. Nomor (21) Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan kinerja. Nomor (22) Menggunakan berbagai teknik dalam bekerja. Nomor (23) Mengkomunikasikan hal yang baru dalam bekerja. Nomor (24) Mampu berkomunikasi dengan media audio, visual, audiovisual, cetak, elektronik. Nomor (25) Meningkatkan pengetahuan melalui membaca atau literasi. Jawaban sampel terhadap pertanyaan variabel kinerja tim pendidikan dimensi inisiatif sebagai berikut.

TABEL IV.31
PENDAPAT SAMPEL MENGENAI KINERJA TIM PENDIDIKAN
DIMENSI KOMUNIKASI
n.30

No Item	Bobot, Frekuensi Jawaban, Persentase(%)					Jumlah Sampel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-Rata Skor
	5	4	3	2	1				
20	8	18	4	0	0	30	124	150	4,13
	32,26%	58,06%	9,68%	0%	0%				
21	8	21	1	0	0	30	127	150	4,23
	31,50%	66,14%	2,36%	0%	0%				
22	11	13	6	0	0	30	125	150	4,17
	44,00%	41,60%	14,40%	0%	0%				
23	3	22	5	0	0	30	118	150	3,93
	12,71%	74,58%	12,71%	0%	0%				
24	9	16	4	1	0	30	123	150	4,10
	36,59%	50,00%	9,38%	1,56%	0%				
25	6	20	4	0	0	30	122	150	4,07
	24,59%	65,57%	9,84%	0%	0%				
									4,11

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel IV. 31 variabel kinerja tim pendidikan dimensi komunikasi secara rata-rata skor 4,11(baik). Indikator variabel kinerja dimensi komunikasi yang kurang optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (19), (23), (24), (25). Indikator variabel kinerja dimensi komunikasi yang lebih optimal ditunjukkan dengan jawaban sampel terhadap pertanyaan nomor (20), (21), (22).

9. Statistik Deskriptif

Sesuai dengan pendapat Sampel di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata skor masing-masing variabel sebagai berikut.

TABEL IV.32
RATA-RATA SKOR VARIABEL
n.30

Variabel	Skor			Dimensi	Skor		
	Tertinggi	Rata-rata	Terendah		Tertinggi	Rata-rata	Terendah
Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	4,20	3,71	2,87	Struktural	4,20	3,86	3,57
				Fasilitatif	3,77	3,69	3,57
				Suportif	3,97	3,57	2,87
				Partisipatif	3,80	3,70	3,47
Motivasi kerja (X_2)	4,27	3,81	2,83	Motivators	4,27	3,93	3,43
				Hygiene	3,90	3,55	2,83
Disiplin kerja (X_3)	4,37	4,15	3,77	Kehadiran	4,20	4,02	3,77
				Prosedur kerja	4,20	4,20	4,20
				Ketaatan	4,17	4,12	4,07
				Kebersihan dan Kerapihan	4,33	4,30	4,30
				Penggunaan alat kerja	4,27	4,22	4,17
				Istirahat dan pulang	4,13	4,05	3,97
				Sikap kerja	4,37	4,17	4,00
Kinerja pendidik (Y)	4,27	3,99	3,50	Kualitas kerja	4,27	4,18	4,13
				Ketepatan waktu	4,20	4,05	3,87
				Inisiatif	3,97	3,73	3,57
				Kemampuan	4,20	3,89	3,50
				Komunikasi	4,23	4,11	3,93

Sumber: Data diolah penulis, 2018

Tabel rata-rata skor variabel tersebut menunjukkan skor rata-rata variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar (3,71) lebih rendah dibandingkan variable motivasi kerja (X_2) sebesar (3,81), disiplin kerja (X_3) sebesar (4,15), kinerja pendidik (3,99). Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang makna hasil perhitungan statistik deskriptif di atas, selanjutnya dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian pada masing-masing variabel yang diteliti. Kriteria penafsiran kondisi variable penelitian disajikan dalam table IV.33 sebagai berikut.

TABEL IV.33
KRITERIA PENAFSIRAN KONDISI VARIABEL PENELITIAN

Rata-Rata Skor	Penafsiran
4,21 – 5,00	Sangat baik
3,41 – 4,20	Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
1,81 – 2,60	Kurang baik
1,01 – 1,80	Sangat kurang baik

Sumber: Imam Heryanto & Totok Triwibowo, 2000:83

Berdasarkan kriteria table IV.33 diperoleh hasil yang disajikan dalam table IV.34 sebagai berikut.

TABEL IV.34
KRITERIA KETERCAPAIAN SKOR TIAP VARIABEL
n.30

Variabel	Rata-rata	Kriteria
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	3,71	Baik
Motivasi Kerja (X_2)	3,81	Baik
Disiplin Kerja (X_3)	4,15	Baik
Kinerja Pendidik (Y)	3,99	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

10. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pendidik

a. Pengaruh Antar Variabel

Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 110) menyatakan, “Untuk melakukan regresi salah satu bagian dari *path analisis*, data yang akan diolah harus berskala *numeric (interval atau ratio)*. Data ordinal ditransformasikan ke dalam skala interval menggunakan file ‘STAT 97’ atau ‘*Method Successive Interval*’ agar dapat dilakukan regresi”.

Untuk mengungkap pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur. Variabel penelitian kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja tim pendidikan diukur melalui indikator yang dijabarkan dalam kuesioner penelitian. Data variabel penelitian yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner memiliki skala ukur ordinal. Untuk memenuhi syarat data dalam perhitungan analisis jalur sekurang-kurangnya mempunyai skala pengukuran interval terhadap data yang diperoleh dari kuisioner terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Hasil data interval dapat dilihat pada lampiran. Menggunakan data dengan skala ukur interval yang diperoleh dari kuesioner penelitian selanjutnya diperoleh skor untuk setiap variabel yang digunakan dalam analisis data. Skor untuk masing-masing variabel merupakan total skor item.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan. Variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel sebab (*eksogenous variabel*) dan kinerja tim pendidikan sebagai variabel akibat (*endogenous variabel*). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antar variabel. Hasil perhitungan korelasi antar variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel IV.35 berikut.

TABEL IV.35
PENGARUH ANTARA VARIABEL
n.30

		Correlations			
		Kinerja pendidik (Y)	Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	Motivasi kerja (X_2)	Disiplin kerja (X_3)
Pearson Correlation	Kinerja pendidik (Y)	1.000	.200	.678	.704
	kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	.200	1.000	.398	.156
	Motivasi kerja (X_2)	.678	.398	1.000	.491
	Disiplin Kerja (X_3)	.704	.156	.491	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja pendidik (Y)		.144	.000	.000
	Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	.144		.015	.205
	Motivasi kerja (X_2)	.000	.015		.003
	Disiplin kerja (X_3)	.000	.205	.003	
N	Kinerja pendidik (Y)	30	30	30	30
	Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	30	30	30	30
	Motivasi kerja (X_2)	30	30	30	30
	Disiplin kerja (X_3)	30	30	30	30

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

b. Analisis Jalur

Koefisien jalur diperoleh berdasarkan korelasi antar variabel. Analisis data melalui SPSS Versi 22 diperoleh koefisien jalur kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan sebagai berikut.

TABEL IV.36
HASIL KOEFISIEN JALUR X TERHADAP Y
n.30
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.125	10.002		.812	.424
Kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	-.047	.100	-.060	-.467	.644
Motivasi kerja (X_2)	.567	.177	.463	3.193	.004
Disiplin kerja (X_3)	.501	.139	.486	3.615	.001

a. Dependent Variable: Kinerja pendidik (Y)

Sumber: Lampiran pengolahan data, 2018

Diperoleh koefisien jalur dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan (P_{YX1}) sebesar -0,060 koefisien jalur dari motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan (P_{YX2}) sebesar 0,463 dan koefisien jalur dari disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan (P_{YX3}) sebesar 0,486.

Besar pengaruh secara bersama-sama kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan diperoleh dari hasil perkalian koefisien jalur dengan matriks korelasi antara variabel sebab dengan variabel akibat. Adapun hasil perhitungan pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin terhadap kinerja tim pendidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL IV.37
HASIL KOEFISIEN DETERMINASI (PENGARUH TOTAL) X
TERHADAP Y
n.30

Model Summary

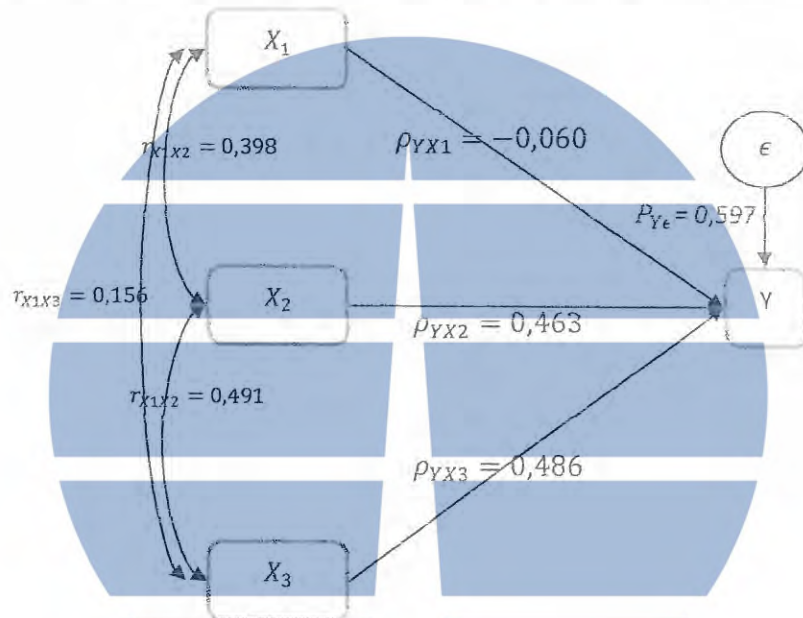
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.644	.603	7.793

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja (X_3), Kepemimpinan kepala sekolah (X_1), Motivasi Kerja (X_2)

Sumber: Lampiran pengolahan data, 2018

Berdasarkan Tabel IV.37 diperoleh pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja tim pendidikan sebesar 0,644. Selain pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin terhadap kinerja tim pendidikan, terdapat probabilitas munculnya pengaruh variabel lain (*residu*). Untuk menghitung besarnya koefisien pengaruh variabel dimaksud digunakan formula sebagai berikut. $\rho_{y\epsilon} = \sqrt{1 - 0,644} = 0,597$

Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah 0,597. Persamaan koefisien jalur yang terbentuk dinyatakan sebagai berikut. $Y = -0,060 X_1 + 0,463 X_2 + 0,486 X_3 + 0,597$. Persamaan tersebut dapat digambarkan dalam model struktural gambar IV.1 sebagai berikut.



GAMBAR IV.1
MODEL STRUKTURAL PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA TIM PENDIDIKAN
Sumber: Diadaptasi dari Sugiyono(2015:73)

Berdasarkan gambar IV.1 di atas, dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut.

TABEL IV.38
HASIL PERHITUNGAN JALUR
n.30

Variabel	Koefisien Jalur
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	-0,060
Motivasi Kerja (X_2)	0,463
Disiplin Kerja (X_3)	0,486

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

Hasil pengolahan data untuk membuktikan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel disajikan dalam tabel berikut.

TABEL IV.39
PENGARUH X_1 , X_2 DAN X_3 LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG TERHADAP Y
n.30

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui)			Total
			X_1	X_2	X_3	
X_1	-0,060	0,36%		-1,11%	-0,45%	-1,20%
X_2	0,463	21,44%	-1,11%		11,05%	31,38%
X_3	0,486	23,62%	-0,45%	11,05%		34,22%
Total Pengaruh (R^2)						64,40%
Pengaruh faktor lain (ϵ)						35,60%

Sumber: Lampiran Pengolahan Data, 2018

c. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Pendidik

Hasil pengujian koefisien jalur kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan diketahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik. Selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan.

Pengaruh langsung X_1 terhadap Y

$$= \rho_{yx1} \cdot \rho_{yx1} = -0,060 \times -0,060 = 0,0036(0,36\%)$$

Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_2

$$= \rho_{yx1} \cdot r_{x1.x2} \cdot \rho_{yx2} = -0,060 \times 0,398 \times 0,463 = -0,011(-1,11\%)$$

Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_3

$$= \rho_{yx1} \cdot r_{X1.X3} \cdot \rho_{yx3} = -0,060 \times 0,156 \times 0,486 = -0,0045 (-0,45\%)$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan sebesar 0,36%. Besarnya pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan tidak menunjukkan keterkaitan (hubungannya) dengan motivasi kerja karena penambahan pengaruh sebesar -1,11% dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan *tidak terdapat* keterkaitan (hubungan) dengan disiplin kerja karena penambahan pengaruh sebesar -0,45%. Total pengaruh (pengaruh langsung dan tidak langsung) kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidikan diperoleh sebesar $0,36\% + (-1,10\%) + (-0,45\%) = -1,20\%$.

d. Hasil Uji Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendidik

Setelah pengujian koefisien jalur dari motivasi kerja ke kinerja tim pendidik diperoleh terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidik selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan.

Pengaruh langsung X_2 terhadap Y

$$= \rho_{yx2} \cdot \rho_{yx2} = 0,463 \times 0,463 = 0,214 (21,44\%)$$

Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_1

$$= \rho_{yx2} \cdot r_{X1.X2} \cdot \rho_{yx1} = 0,463 \times 0,398 \times (-0,060) = -0,11 (-1,11\%)$$

Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_3

$$= \rho_{yx2} \cdot r_{X2.X3} \cdot \rho_{yx3} = 0,463 \times 0,491 \times 0,486 = 0,110 (11,05\%)$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 21,44 %. Besarnya perhitungan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan karena tidak terdapat keterkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah penambahan pengaruh sebesar -1,11% dan pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja tim pendidikan karena ada keterkaitan dengan disiplin kerja memberikan penambahan pengaruh sebesar 11,05%. Total pengaruh (pengaruh langsung dan tidak langsung) motivasi kerja terhadap kinerja diperoleh sebesar $21,44\% + (-1,11\%) + 11,05\% = 31,38\%$.

e. Hasil Uji Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Setelah pengujian koefisien jalur dari disiplin kerja ke kinerja tim pendidikan secara statistik selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan.

Pengaruh langsung X_3 terhadap Y

$$= \rho_{yx3} \cdot \rho_{yx3} = 0,486 \times 0,486 = 0,236 \text{ (23,62\%)}$$

Pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Y melalui X_1

$$= \rho_{yx3} \cdot r_{X1.X3} \cdot \rho_{yx1} = 0,486 \times 0,156 \times (-0,060) = -0,0045 \text{ (-0,45\%)}$$

Pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Y melalui X_2

$$= \rho_{yx3} \cdot r_{X2.X3} \cdot \rho_{yx2} = 0,486 \times 0,491 \times 0,463 = 0,1105 \text{ (11,05\%)}$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 23,62%. Besar perhitungan di atas diperoleh pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan karena terdapat keterkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah memberikan penambahan pengaruh sebesar -0,45% dan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap

kinerja tim pendidik terdapat keterkaitan dengan motivasi kerja memberikan penambahan pengaruh sebesar 11,05%. Total pengaruh (pengaruh langsung dan tidak langsung) disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh sebesar $23,62\% + (-0,445\%) + 11,05\% = 34,22\%$

f. Hasil uji Pengaruh Bersama-sama Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung yang diperoleh dapat dirangkum dalam tabel berikut.

TABEL IV.40
BESARNYA KOEFISIEN JALUR KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PENDIDIK
n.30

	Koefisien Jalur ρ_{YX_1}	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
Kepemimpinan kepala sekolah	-0,060	0,36%	-1,56%	-1,20%
Motivasi kerja	0,463	21,44%	9,94%	31,38%
Disiplin kerja	0,486	23,62%	10,60%	34,22%
Total				64,40%

Sumber: Pengolahan Data, 2018

Hasil yang diperoleh memperlihatkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka sebesar -1,20%, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka sebesar 31,38%, dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka sebesar 34,22%. Jadi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tim pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka paling kecil di antara ketiga variabel yang diteliti, dan diikuti dengan pengaruh motivasi kerja dan

disiplin kerja. Total pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka diperoleh sebesar 64,40%. Sisanya sebesar 35,60% variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja tetapi tidak dilakukan penelitian. Variable-variabel tersebut terdiri atas: pendidikan, keterampilan, hubungan industrial, tingkat penghasilan yang memadai, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana, teknologi yang dipakai, dan kesempatan berprestasi.

B. Pembahasan

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Wahjosumidjo (2013:27) menyatakan bahwa pendekatan perilaku kepemimpinan meliputi dimensi *structural*, *fasilitatif*, *suportif*, dan *partisipatif*. Berdasarkan deskripsi jawaban sampel mengenai kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Riau Silip (Table IV.14 sampai Tabel IV.17) dianalisis sebagai berikut.

Berdasarkan pengolahan data dari jawaban sampel melalui angket tentang kepemimpinan kepala sekolah (X_1), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,71 (Table IV.32). Berdasarkan kriteria penafsiran (Table IV.117) yang dikemukakan Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 83) berada di antara 3,41 – 4,20 maka gambaran kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Riau Silip secara umum termasuk kategori baik.

Variabel kepemimpinan kepala sekolah dimensi *structural* terdiri dari empat indikator, enam butir pertanyaan. Indikator mengambil keputusan yaitu

pertanyaan 1, 2, 3, indikator mendelegasikan tugas pertanyaan nomor 4. Indikator menekankan hasil dan tujuan pertanyaan nomor 5. Indikator memperkuat relasi pertanyaan nomor 6. Pertanyaan nomor (1) kepala sekolah mengambil tindakan dan keputusan yang mendesak dengan cepat dan tepat skor 3, 93. Pertanyaan nomor (2) kepala sekolah mendelegasikan tugas dengan jelas kepada para staf skor 4, 20. Pertanyaan nomor (3) kepala sekolah menekankan pada hasil dan tujuan organisasi skor 3, 97. Pertanyaan nomor (4) kepala sekolah mengembangkan suatu pandangan yang kohesif sebagai dasar mengambil keputusan skor 3, 67. Pertanyaan nomor (5) kepala sekolah membantu penerapan keputusan skor 3, 57. Pertanyaan nomor (6) kepala sekolah memperkuat relasi yang kuat terhadap pemerintah maupun masyarakat skor 3, 83. Jumlah skor untuk dimensi structural $3,93 + 4,20 + 3,97 + 3,67 + 3,57 + 3,83 = 23,17$. Skor ideal adalah $5 \times 6 = 30$. Jadi kualitas kepemimpinan kepala sekolah dimensi structural $23,17 : 30 = 0,7723$, atau 77,23 % dari yang diharapkan.

Variabel kepemimpinan kepala sekolah dimensi fasilitatif terdiri atas dua indikator dengan enam butir pertanyaan. Indikator kebutuhan sekolah pertanyaan nomor 7 dan 8. Indikator kebijakan sekolah pertanyaan nomor 9, 10, 11, dan 12. Pertanyaan nomor (7) kepala sekolah mengusahakan dan menyediakan sumber kebutuhan sekolah yang diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan skor 3, 73. Pertanyaan nomor (8) kepala sekolah membuat ketetapan dan berupaya memperkuat kembali kebijakan yang telah diambil oleh sekolah skor 3, 57. Pertanyaan nomor (9) kepala sekolah berusaha menekan dan memperkecil kertas kerja yang bersifat birokratis skor 3, 63. Pertanyaan nomor (10) kepala sekolah bersedia memberikan saran masukan terhadap masalah

kinerja yang dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan 3, 77. Pertanyaan nomor (11) kepala sekolah membuat jadwal kegiatan terkait dengan kegiatan pendidikan di sekolah 3, 70. Pertanyaan nomor (12) kepala sekolah bersedia membantu pendidik dan tenaga kependidikan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik 3, 74. Jumlah skor dimensi fasilitatif $3,73 + 3,57 + 3,63 + 3,77 + 3,70 + 3,74 = 22,14$. Skor ideal untuk dimensi fasilitatif $5 \times 6 = 30$. Jadi kualitas kepemimpinan kepala sekolah dimensi fasilitatif $22,14 : 30 = 0,738$ atau 73, 80% dari yang diharapkan.

Dimensi suportif terdiri dari indikator motivasi yaitu pertanyaan nomor 13, 14, 15, 16, indikator sikap ramah pertanyaan nomor 17 akan diuraikan sebagai berikut. Pertanyaan nomor (13) kepala sekolah memberikan dorongan dan penghargaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk berkinerja terbaik 3, 50. Pertanyaan nomor (14) kepala sekolah menampilkan keramahan dalam melakukan pendekatan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan 3, 93. Pertanyaan nomor (15) kepala sekolah mendelegasikan tanggung jawab kepada pendidik dan tenaga kependidikan 3, 97. Pertanyaan nomor (16) kepala sekolah memberikan penghargaan atas usaha perorangan pendidik dan tenaga kependidikan untuk berprestasi tinggi dalam bekerja 2, 87. Pertanyaan nomor (17) kepala sekolah meningkatkan moral yang positif dan meningkatkan semangat yang tinggi bagi pendidik dan tenaga kependidikan dalam bekerja agar memberikan pelayanan prima kepada peserta didik 3, 60. Jumlah skor dimensi suportif $3,50 + 3,93 + 3,97 + 2,87 + 3,60 = 17,87$. Skor ideal dimensi suportif $5 \times 5 = 25$. Jadi kualitas kepemimpinan kepala sekolah dimensi suportif $17,87 : 25 = 0,7148$ atau 71, 48 % dari yang diharapkan.

Dimensi partisipatif terdiri dari dua indikator dengan enam pertanyaan. Indikator pendekatan pertanyaan 18, 19, 20. Indikator kerja sama pertanyaan nomor 21, 22, 13, Pertanyaan nomor (18) kepala sekolah melakukan pendekatan efektif terhadap penyelesaian berbagai persoalan dan menyelesaikan dengan pikiran terbuka skor 3, 77. Pertanyaan nomor (19) kepala sekolah bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk skor 3, 47. Pertanyaan nomor (20) kepala sekolah mencari masukan atau nasihat dari pendidik dan tenaga kependidikan dalam menentukan kebijakan terkait peningkatan mutu pendidikan skor 3, 80. Pertanyaan nomor (21) kepala sekolah membantu pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan kepemimpinan yang sedang tumbuh skor 3, 63. Pertanyaan nomor (22) kepala sekolah bekerja secara aktif dengan pendidik dan tenaga kependidikan baik perseorangan atau kelompok skor 3, 70. Pertanyaan nomor (23) kepala sekolah melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan secara tepat dalam mengambil keputusan skor 3, 80. Jumlah skor dimensi partisipatif $3,77 + 3,47 + 3,80 + 3,63 + 3,70 + 3,80 = 22,17$. Skor ideal dimensi partisipatif $5 \times 6 = 30$. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah dimensi partisipatif $22,17 : 30 = 0,7390$ atau 73,90% dari yang diharapkan.

Jumlah skor dimensi *structural, fasilitatif, suportif, partisipatif* adalah $23,17 + 22,14 + 17,87 + 22,17 = 85,35$. Jumlah skor ideal adalah $30 + 30 + 25 + 30 = 115$. Jadi kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah $85,35 : 115 = 0,7422$ atau 74,22% dari yang diharapkan.

Berdasarkan analisis terhadap kualitas keempat dimensi variable kepemimpinan kepala sekolah diketahui bahwa dimensi paling tinggi adalah

dimensi *structural* (77, 23%) kemudian disusul dimensi *partisipatif* (73, 90%), dimensi *fasilitatif* (73, 80%), paling rendah adalah dimensi *suportif* (71, 48%).

2. Motivasi Kerja (X_2)

Berdasarkan Teori Dua Faktor yang dikemukakan Frederick Herzberg dalam (Wibowo, 2016: 323) motivasi kerja pendidik terdiri atas dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) dan motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*). Dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) terdiri atas indikator tanggung jawab, target bekerja, tujuan yang menantang, umpan balik, senang bekerja, berusaha unggul, prestasi kerja. Dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) terdiri atas indikator kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja, senang pujian, insentif, perhatian teman dan pimpinan. Berdasarkan deskripsi jawaban sampel mengenai motivasi kerja pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip (Table IV.37 sampai Tabel IV.69) dianalisis sebagai berikut.

Berdasarkan tanggapan sampel tentang motivasi kerja (\bar{X}_2), diperoleh skor rata-rata sebesar 3, 81 (Tabel IV.118). Berdasarkan kriteria penafsiran (Table IV.117) yang dikemukakan Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 83) berada di antara hubungan 3, 41 – 4, 20 maka gambaran motivasi kerja secara umum termasuk kategori baik.

Dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) indikator tanggung jawab terdiri dari dua pertanyaan yaitu nomor 9, 17. Indikator target bekerja terdiri dari empat pertanyaan yaitu nomor 2, 3, 7, 13. Indikator umpan balik pertanyaan nomor 8. Indikator senang bekerja terdiri dari empat pertanyaan yaitu nomor 4, 10, 15, 22.

Indikator berusaha unggul pertanyaan nomor 8. Indikator prestasi kerja terdiri atas enam pertanyaan yaitu nomor 6, 11, 12, 14, 16, 18.

Dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) indikator tanggung jawab terdiri atas dua pertanyaan nomor (9) Pendidik melaksanakan tugas dengan tepat waktu merupakan hal yang biasa dan (17) Pendidik mengerjakan dengan baik setiap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Tanggapan terhadap pertanyaan nomor (9) mendapat skor 3,43 dan pertanyaan nomor 17 mendapat skor 4,13. Jumlah skor $3,43 + 4,13 = 7,56$. Skor ideal indikator tanggung jawab $5 \times 2 = 10$. Kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator tanggung jawab $7,56 : 10 = 0,756$ atau 75,60 % dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi intrinsik indikator *target kerja* terdiri atas empat pertanyaan nomor (2), (3), (7), dan 13. Pertanyaan nomor (2) pendidik menjadikan tugas sebagai bagian dari hidup. skor mendapat 4,10. Pertanyaan nomor (3) bagi pendidik tugas-tugas yang berat menjadi tantangan untuk lebih maju mendapat skor 4,20. Pertanyaan nomor (7) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pendidik berusaha mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki. mendapat skor 4,23. Pertanyaan nomor (13) pendidik menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu mendapat skor 3,73. Jumlah skor $4,10 + 4,20 + 4,23 + 3,73 = 16,26$. Skor ideal dimensi motivasi intrinsik dimensi target kerja $5 \times 4 = 20$. Jadi kualitas motivasi intrinsik pendidik dimensi target kerja $16,26 : 20 = 0,813$ atau 81,3% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi intrinsik indikator *tujuan yang menantang* terdiri atas empat pertanyaan nomor 1, 5, 20, dan 21. Pertanyaan nomor (1) pendidik menghadapi tugas tugas-tugas yang berat membuat lebih bersemangat lagi

mendapat skor 3,87. Pertanyaan nomor (5) pendidik mengerjakan tugas yang menantang, sebagai upaya mendapatkan kesempatan untuk maju, mendapat skor 4,03. Pertanyaan nomor (20) pendidik berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugas mendapat skor 4,07. Pertanyaan nomor (21) tantangan berat yang hadapi oleh pendidik, mendorong pendidik untuk bekerja keras, mendapat skor 3,83. Jumlah skor $3,87 + 4,03 + 4,07 + 3,83 = 15,80$. Skor ideal $5 \times 4 = 20$. Jadi kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator tujuan yang menantang $15,80 : 20 = 0,79$ atau 79% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi intrinsik indikator *umpan balik* pertanyaan nomor 19. Pertanyaan nomor (19) pendidik ingin agar pekerjaan selalu ada umpan baliknya mendapat skor 3,50. Skor ideal $5 \times 1 = 5$. Jadi kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator umpan balik $3,50 : 5 = 0,70$ atau 70% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi intrinsik indikator *senang bekerja* terdiri atas empat pertanyaan nomor 4, 10, 15, dan 22. Pertanyaan nomor (4) ketika pendidik berhadapan dengan tugas yang amat berat, pendidik terdorong untuk bekerja lebih giat, mendapat skor 3,97. Pertanyaan nomor (10) pendidik bersedia melaksanakan tugas jika diberikan tugas baru di luar tugas rutin mendapat skor 3,83. Pertanyaan nomor (15) pendidik berusaha untuk selalu tekun dalam bekerja mendapat skor 4,27. Pertanyaan nomor (22) pendidik berusaha bekerja secara mandiri dalam tugas tanpa menggantungkan diri pada orang lain mendapat skor 3,67. Jumlah skor $3,97 + 3,83 + 4,27 + 3,67 = 15,74$. Skor ideal $5 \times 4 = 20$. Jadi kualitas motivasi kerja

pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator senang bekerja $15,74 : 20 = 0,787$ atau 78,7% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi instrinsik indikator *berusaha unggul* pertanyaan nomor (8) dalam melakukan tugas-tugas yang bersifat kompetitif, pendidik berusaha bekerja melebihi teman-teman mendapat skor 3,67. Skor ideal $5 \times 1 = 5$. Jadi kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator berusaha unggul $3,67 : 5 = 0,734$ atau 73,4% dari yang diharapkan.

Variabel motivasi kerja pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator *prestasi kerja* terdiri atas enam pertanyaan nomor 6, 11, 12, 14, 16, dan 18. Pertanyaan nomor (6) dalam melaksanakan tugas, pendidik berusaha melakukan yang terbaik, mendapat skor 4,10. Pertanyaan nomor (11) pendidik mengutamakan keberhasilan dalam pekerjaan pelayanan mendapat skor 3,90. Pertanyaan nomor (12) pendidik berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik, mendapat skor 4,17. Pertanyaan nomor (14) pendidik selalu ada inisiatif dalam melakukan hal-hal terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja mendapat skor 3,93. Pertanyaan nomor (16) pendidik bersedia mengerjakan tugas tambahan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi mendapat skor 3,97. Pertanyaan nomor (18) pendidik terdorong untuk sukses sehingga pendidik selalu cepat-cepat dalam menyelesaikan tugas, mendapat skor 3,87. Jumlah skor $4,10 + 3,90 + 4,17 + 3,93 + 3,97 + 3,87 = 23,94$. Skor ideal $5 \times 6 = 30$. Kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi intrinsik indikator prestasi kerja $23,94 : 30 = 0,798$ atau 79,8 % dari kondisi yang diharapkan.

Jumlah skor indikator dari motivasi kerja pendidik dimensi motivasi instrinsik(*motivasional*) adalah $7,57 + 16,26 + 15,80 + 3,50 + 15,74 + 3,67 +$

$23,94 = 86,47$. Jumlah skor ideal untuk motivasi instrinsik adalah $5 \times 22 = 110$. Jadi kualitas motivasi instrinsik (motivasional) adalah $86,47 : 110 = 0,7861$ atau 78,61% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) indikator kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja terdiri dari enam pertanyaan yaitu nomor 24, 26, 27, 28, 29, 31. Pertanyaan nomor (24) penghargaan atas prestasi yang dikerjakan oleh pendidik, mendorong pendidik bekerja lebih giat.mendapat skor 3,77. Pertanyaan nomor (26) pendidik mengutamakan tugas daripada keperluan keluarga merupakan hal yang biasa.mendapat skor 3,37. Pertanyaan nomor (27) pendidik menyelesaikan tugas dengan memilih cara yang termudah meskipun hasilnya tidak maksimal.mendapat skor 2,83. Pertanyaan nomor (28) pendidik menciptakan hal-hal baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas pembelajaran mendapat skor 3,70. Pertanyaan nomor (29) pendidik melakukan hal yang terbaik dalam melaksanakan tugas, meskipun harus mengorbankan urusan lain mendapat skor 3,83. Pertanyaan nomor (31) pendidik berkolaborasi dan belajar dari teman-teman yang telah berhasil untuk meningkatkan keterampilan kerja mendapat skor 3,73. Jumlah skor indikator kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja adalah $3,77 + 3,37 + 2,83 + 3,70 + 3,83 + 3,73 = 21,23$. Skor ideal adalah $5 \times 6 = 30$. Jadi kualitas motivasi kerja pendidik dimensi motivasi ekstrinsik indikator kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja $21,23 : 30 = 0,707667$ atau 70,77% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi ekstrinsik indikator senang pujian terdiri dari dua pertanyaan yaitu nomor 30, 32. Pertanyaan nomor (30) pendidik bekerja lebih baik lagi agar hasil pekerjaan memperoleh pujian dari orang lain mendapat skor

3,32. Pertanyaan nomor (32) pendidik terdorong untuk bekerja, karena ada metode kerja baru yang didapatkan mendapat skor 3,60. Jumlah skor indikator senang pujian $3,32 + 3,60 = 7,13$. Skor ideal $5 \times 2 = 10$. Jadi kualitas motivasi kerja pendidik dimensi motivasi ekstrinsik indikator kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja $7,13 : 10 = 0,7113$ atau 71,30% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi ekstrinsik indikator *insentif* pertanyaan nomor (23) pendidik mengerjakan tugas-tugas yang sulit dan menantang, untuk meningkatkan prestise atas kemampuan kerja mendapat skor 3,90. Skor ideal $5 \times 1 = 5$. Jadi kualitas motivasi pendidik dimensi motivasi ekstrinsik indikator insentif adalah $3,90 : 5 = 0,78$ atau 78% dari yang diharapkan.

Dimensi motivasi ekstrinsik indikator *perhatian teman dan pimpinan* pertanyaan nomor 25. Pertanyaan nomor (25) pemilihan pegawai teladan mendorong pendidik untuk mengembangkan diri mendapat skor 3,23. Skor ideal $5 \times 1 = 5$. Jadi kualitas motivasi kerja pendidik dimensi motivasi ekstrinsik indikator perhatian teman dan pimpinan $3,23 : 5 = 0,646$ atau 64,60% dari yang diharapkan. Jumlah skor indikator dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) adalah $21,23 + 7,13 + 3,90 + 3,23 = 35,49$. Skor ideal motivasi ekstrinsik adalah $5 \times 10 = 50$. Kualitas motivasi ekstrinsik adalah $35,49 : 50 = 0,7098$ atau 70,98 % dari yang diharapkan.

Total skor motivasi kerja pendidik baik motivasi intrinsik (*motivasional*) dan motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) adalah $86,47 + 35,49 = 121,96$. Skor ideal adalah $5 \times 32 = 160$. Kualitas motivasi kerja pendidik yang terdiri dari motivasi intrinsik (*motivasional*) maupun motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) adalah $121,96 : 160 = 0,7623$ atau 76,23% dari yang diharapkan. Dengan

demikian, motivasi kerja pendidik dimensi motivasi instrinsik (*motivasional*) 78, 61% lebih tinggi dari pada dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) 70, 90%. Oleh karena itu, motivasi kerja pendidik dimensi motivasi instrinsik (*motivasional*) lebih dominan dari pada dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*).

3. Disiplin Kerja (X_3)

Variabel disiplin kerja pendidik terdiri atas tujuh dimensi yaitu dimensi kehadiran, prosedur kerja, ketaatan, menjaga kebersihan dan kerapian, penggunaan alat kerja, istirahat dan pulang, sikap kerja (Sastrohadiwiryo, 2003: 291). Berdasarkan deskripsi jawaban sampel mengenai disiplin kerja pendidik SMA Negeri 1 Riau Silip (Table IV.70 sampai Tabel IV.90) dianalisis sebagai berikut.

Berdasarkan tanggapan sampel tentang disiplin kerja (X_3), diperoleh skor rata-rata sebesar 4, 15 (Tabel IV.118). Berdasarkan kriteria penafsiran (Table IV.117) yang dikemukakan Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 83) berada di antara hubungan 3, 41 – 4, 20 maka gambaran disiplin kerja secara umum termasuk kategori baik.

Variabel disiplin kerja pendidik dimensi kehadiran di tempat kerja terdiri atas dua indikator yaitu kehadiran di tempat kerja dan izin. Indikator kehadiran di tempat kerja terdiri atas dua pertanyaan yaitu nomor 1, 2. Indikator izin terdiri dari dua pertanyaan yaitu pertanyaan nomor 3 dan 4. Indikator kehadiran di tempat kerja pertanyaan nomor (1) pendidik hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai kerja.mendapat skor 3, 77. Pertanyaan nomor (2) pendidik menandatangani

daftar hadir sesuai kehadiran mendapat skor 3, 97. Jumlah skor indikator kehadiran di tempat kerja adalah $3,77 + 3,97 = 7,74$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Kualitas kehadiran pendidik di tempat kerja adalah $7,74 : 10 = 0,7740$ atau 77,40% dari yang diharapkan. Indikator izin pertanyaan nomor (3) pendidik memberi tahu lebih awal bila tidak bisa hadir tepat waktu mendapat skor 4, 13. Pertanyaan nomor (4) pendidik berada di sekolah selama jam kerja, dan minta izin bila tidak hadir mendapat skor 4, 20. Jumlah skor indikator izin adalah $4,13 + 4,20 = 8,33$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Kualitas indikator izin $8,33 : 10 = 0,8330$ atau 83,30 % dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi kehadiran terdiri dari indikator hadir di tempat kerja dan indikator izin adalah $7,74 + 8,33 = 16,07$. Skor ideal adalah $5 \times 4 = 20$. Jadi kualitas dimensi kehadiran pada variable disiplin kerja pendidik adalah $16,07 : 20 = 0,8035$ atau 80,30% dari yang diharapkan.

Dimensi prosedur kerja terdiri atas tiga indikator, tiga butir pertanyaan yaitu nomor 5, 6, 7. Pertanyaan nomor (5) pendidik memahami mekanisme kerja sesuai prosedur kerja mendapat skor 4, 20. Pertanyaan nomor (6) pendidik melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur maupun aturan kerja mendapat skor 4, 20. Pertanyaan nomor (7) pendidik bersedia dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi mendapat skor 4, 20. Jumlah skor dimensi prosedur kerja $4,20 + 4,20 + 4,20 = 12,60$. Skor ideal adalah $5 \times 3 = 15$. Jadi kualitas dimensi prosedur kerja $12,60 : 15 = 84\%$ dari yang diharapkan.

Dimensi ketaatan terdiri atas dua indikator yaitu ketaatan pada perintah pimpinan pertanyaan nomor 8, dan rela menaati peraturan pertanyaan nomor 9. Pertanyaan nomor (8) pendidik mematuhi dan menaati saran dan perintah pimpinan mendapat skor 4, 17. Pertanyaan nomor (9) pendidik bersedia menaati

peraturan secara suka rela mendapat skor 4, 07. Jumlah skor dimensi ketaatan pendidik adalah $4,17 + 4,07 = 8,24$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Jadi kualitas disiplin kerja pendidik dimensi ketaatan adalah $8,24 : 10 = 0,824$ atau 82,40% dari yang diharapkan.

Dimensi kebersihan dan kerapihan terdiri atas dua indikator dengan butir pertanyaan yaitu nomor 10 dan 11. Pertanyaan nomor (10) pendidik menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja serta membuang sampah pada tempatnya mendapat skor 4, 27. Pertanyaan nomor (11) pendidik menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja, mendapat skor 4, 33. Jumlah skor dimensi kebersihan dan kerapihan pendidik $4,27 + 4,33 = 8,60$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Jadi kualitas dimensi kebersihan dan kerapihan pendidik $8,60 : 10 = 0,86$ atau 86% dari yang diharapkan.

Dimensi penggunaan alat kerja terdiri atas dua indikator dengan butir pertanyaan yaitu nomor 12 dan 13. Pertanyaan nomor (12) pendidik menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien sesuai fungsi mendapat skor 4, 17. Pertanyaan nomor (13) pendidik mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja mendapat skor 4, 27. Jumlah skor variable disiplin kerja pendidik dimensi penggunaan alat kerja $4,17 + 4,27 = 8,44$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Jadi kualitas disiplin kerja pendidik dimensi penggunaan alat kerja $8,44 : 10 = 0,844$ atau 84,40% dari yang diharapkan.

Dimensi istirahat dan pulang terdiri atas dua indikator dengan butir pertanyaan yaitu nomor 14 dan 15. Pertanyaan nomor (14) pendidik menggunakan jam istirahat tepat waktu mendapat skor 3, 97. Pertanyaan nomor (15) pendidik meninggalkan tempat kerja setelah lewat waktu pulang mendapat skor 4, 13.

Jumlah skor variable disiplin kerja pendidik dimensi istirahat dan pulang adalah $3,97 + 4,13 = 8,1$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Jadi kualitas disiplin kerja pendidik dimensi istirahat dan pulang $8,1 : 10 = 0,81$ atau 81 % dari yang diharapkan.

Variabel disiplin kerja pendidik dimensi sikap kerja terdiri atas dua indikator semangat tinggi dan jujur, tanggung jawab. Indikator semangat tinggi dan jujur terdiri atas dua butir pertanyaan yaitu nomor 16 dan 17. Indikator tanggung jawab terdiri atas empat butir pertanyaan yaitu 18, 19, 20, dan 21. Indikator semangat tinggi dan jujur, pertanyaan nomor (16) pendidik bersemangat kerja yang tinggi mendapat skor 4,03. Pertanyaan nomor (17) pendidik merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab mendapat skor 4,27. Jumlah skor indikator semangat tinggi dan jujur $4,03 + 4,27 = 8,30$. Skor idel indikator semangat tinggi dan jujur $5 \times 2 = 10$. Kualitas sikap kerja pendidik indikator semangat tinggi dan jujur $8,30 : 10 = 0,830$ atau 83 % dari yang diharapkan. Indikator tanggung jawab terdiri atas empat butir pertanyaan yaitu nomor 18, 19, 20, dan 21. Pertanyaan nomor (18) pendidik memberikan informasi secara jujur dan benar mendapat skor 4,37. Pertanyaan nomor (19) pendidik meminta izin dan memberi tahu lebih awal, memberikan bukti yang sah jika tidak bisa tepat waktu mengerjakan tugas sesuai beban kerja mendapat skor 4,07. Pertanyaan nomor (20) pendidik bersedia dan mampu bekerja sama dengan teman atau rekan kerja dalam sebuah tim kerja mendapat skor 4,30. Pertanyaan nomor (21) pendidik bersedia menerima sanksi atas pelanggaran tata tertib dengan ikhlas mendapat skor 4,00. Jumlah skor indikator tanggung jawab $4,37 + 4,07 + 4,30 + 4,00 = 16,74$. Skor idel

indikator tanggung jawab pendidik $5 \times 4 = 20$. Kualitas tanggung jawab pendidik $16,74 : 20 = 0,837$ atau $83,70\%$ dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi sikap kerja yang terdiri dari indikator semangat tinggi dan jujur ditambah indikator tanggung jawab adalah $8,30 + 16,74 = 25,04$. Skor ideal sikap kerja adalah $5 \times 6 = 30$. Jadi kualitas variable disiplin kerja pendidik dimensi sikap kerja adalah $25,04 : 30 = 83,47\%$ dari yang diharapkan.

Total skor disiplin kerja pendidik yang terdiri dari dimensi kehadiran, prosedur kerja, ketaatan, kebersihan dan kerapian, penggunaan alat kerja, istirahat dan pulang, sikap kerja adalah $16,07 + 12,60 + 8,24 + 8,60 + 8,44 + 8,10 + 25,04 = 87,09$. Skor ideal variable disiplin kerja pendidik adalah $5 \times 21 = 105$. Jadi kualitas disiplin kerja pendidik adalah $87,09 : 105 = 0,8294$ atau $82,94\%$ dari yang diharapkan.

Berdasarkan analisis terhadap kualitas ketujuh dimensi variable disiplin kerja pendidik diketahui bahwa dimensi paling tinggi adalah kebersihan dan kerapian kerja 86% , disusul dimensi penggunaan alat kerja $84,40\%$, prosedur kerja 84% , sikap kerja $83,47\%$, ketaatan pada pimpinan dan peraturan $82,40\%$, istirahat dan pulang 81% , paling rendah adalah dimensi kehadiran $80,35\%$.

4. Kinerja Tim Pendidikan (Y)

Variabel kinerja tim pendidik terdiri atas lima dimensi yaitu kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi (Mitchell dalam Mulyasa, 2013: 138). Selanjutnya variable tersebut diuraikan sebagai berikut. Dimensi kualitas kerja terdiri dari indikator persiapan kerja, cara kerja, dan penggunaan komputr dan internet. Dimensi ketepatan waktu terdiri dari indikator

menyelesaikan pekerjaan, dan melaporkan hasil kerja. Dimensi inisiatif terdiri dari indikator mulai kerja dan inovatif/ide baru. Dimensi kemampuan kerja terdiri dari indikator memahami peraturan, memahami rincian pokok kerja pokok, dan tugas tambahan. Dimensi komunikasi terdiri dari indikator bahasa dalam pelayanan dan keterbukaan terhadap informasi. Berdasarkan deskripsi jawaban sampel mengenai kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip (Table IV.91 sampai Tabel IV.115) dianalisis sebagai berikut.

Berdasarkan analisis terhadap tanggapan sampel tentang kinerja pendidik (Y), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,99 (Tabel IV.118). Berdasarkan kriteria penafsiran (Table IV.117) yang dikemukakan Imam Heryanto & Totok Triwibowo (2018: 83) berada di antara hubungan 3,41 – 4,20 maka gambaran kinerja pendidik secara umum termasuk kategori baik.

Dimensi kualitas kerja terdiri dari tiga indikator, persiapan kerja, cara kerja, dan evaluasi. Indikator persiapan kerja pertanyaan nomor (1) pendidik menyusun dan memiliki rencana kerja atau program sebelum melaksanakan pembelajaran. Indikator cara kerja pertanyaan nomor (2) pendidik bekerja dengan hati-hati dan teliti untuk meminimalisir kesalahan, (3) pendidik melaksanakan pembelajaran yang menjadi tugas pokok sesuai prosedur pembelajaran berdasarkan standar pelayanan, (4) pendidik melaksanakan evaluasi dan refleksi terhadap proses dan hasil pembelajaran. Indikator penggunaan computer dan internet pertanyaan nomor (5) pendidik mampu menggunakan computer dan internet untuk menunjang kepentingan pembelajaran. Indikator **persiapan kerja** pertanyaan nomor (1) mendapat skor 4,27, skor ideal 5. Kualitas persiapan kerja adalah $4,27 : 5 = 0,854$ atau 85,4% dari yang diharapkan. Indikator **cara kerja**

pertanyaan nomor (2) mendapat skor 4, 13, pertanyaan nomor (3) mendapat skor 4, 17, pertanyaan nomor (4) mendapat skor 4, 17. Jumlah skor indikator cara kerja adalah $4, 13 + 4, 17 + 4, 17 = 12, 47$. Skor ideal $5 \times 3 = 15$. Kualitas indikator cara kerja pendidik $12, 47 : 15 = 0, 831$ atau 83, 1% dari yang diharapkan. Indikator evaluasi pertanyaan nomor (5) mendapat skor 4, 17 skor ideal 5. Kualitas kerja indikator evaluasi $4, 17 : 5 = 0, 834$ atau 83, 4 % dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi kualitas kerja yang terdiri dari indikator persiapan kerja, cara kerja, dan evaluasi adalah $4, 27 + 12, 47 + 4, 17 = 20, 91$. Skor ideal dimensi kualitas kerja adalah 5×25 . Jadi kualitas variable kinerja pendidik dimensi kualitas kerja $20, 91 : 25 = 0, 8364$ atau 83, 64% dari yang diharapkan.

Dimensi ketepatan waktu terdiri atas dua indikator yaitu menyelesaikan pekerjaan, dan melaporkan hasil kerja. Indikator menyelesaikan pekerjaan pertanyaan nomor (6) pendidik menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab sesuai waktu yang direncanakan mendapat skor 4, 20. Skor ideal adalah 5. Kualitas pendidik menyelesaikan pekerjaan $4, 20 : 5 = 0, 84$ atau 84 % dari yang diharapkan. Indikator melaporkan hasil kerja pertanyaan nomor (7) pendidik segera menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab sebelum tugas baru menanti mendapat skor 4, 07. Pertanyaan nomor (8) pendidik melaporkan hasil kerja yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepada pimpinan sesuai target yang ditentukan mendapat skor 3,87. Jumlah skor indikator melaporkan hasil kerja $4, 07 + 3, 87 = 7, 94$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Kualitas indikator melaporkan hasil kerja $7, 97 : 10 = 0, 794$ atau 79, 40 % dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi ketepatan waktu yang terdiri dari dimensi menyelesaikan pekerjaan dan melaporkan hasil kerja adalah $4, 20 + 7, 94 = 12,$

14. Skor ideal dimensi ketepatan waktu adalah $5 \times 3 = 15$. Jadi kualitas dimensi ketepatan waktu adalah $12,14 : 15 = 0,8093$ atau 80,93% dari yang diharapkan.

Dimensi inisiatif terdiri atas dua indikator yaitu mulai kerja dan inovatif/ide baru. Indikator mulai kerja pertanyaan nomor (9) pendidik melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan, mendapat skor 3,80, skor ideal 5. Kualitas indikator mulai kerja pendidik adalah $3,80 : 5 = 0,760$ atau 76 % dari yang diharapkan. Indikator inovatif/ide baru pertanyaan nomor 10, 11, 12. Pertanyaan nomor (10) pendidik mampu menciptakan hal baru (karya inovatif) yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan administrasi pendidikan maupun pelaksanaan pembelajaran mendapat skor 3,57. Pertanyaan nomor (11) pendidik mampu memberikan saran dan ide revolusioner terhadap pimpinan demi kemajuan sekolah mendapat skor 3,57. Pertanyaan nomor (12) pendidik melakukan pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan atau kegiatan lainnya untuk meningkatkan kinerja mendapat skor 3,97. Jumlah skor indikator inovatif/ide baru $3,57 + 3,57 + 3,97 = 11,11$. Skor ideal adalah $5 \times 3 = 15$. Kualitas indikator inovatif/ide baru pendidik $11,11 : 15 = 0,741$ atau 74,10 % dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi inisiatif yang terdiri dari indikator mulai kerja dan inovatif & ide baru adalah $3,80 + 11,11 = 14,91$. Skor ideal dimensi inovatif adalah $5 \times 4 = 20$. Jadi kualitas kinerja pendidik dimensi inisiatif $14,91 : 20 = 0,7455$ atau 74,55% dari yang diharapkan.

Dimensi kemampuan terdiri atas tiga indikator yaitu memahami peraturan, memahami rincian kerja pokok, tugas tambahan. Indikator memahami peraturan terdiri dari dua pertanyaan nomor (13) pendidik memahami peraturan perundang-undangan yang terkait dengan landasan pendidikan, dan (14) pendidik

memahami rincian pekerjaan yang menjadi tugas pokok. Indikator memahami rincian kerja pokok terdiri dari tiga pertanyaan yaitu nomor (15) pendidik memahami cara melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok, (16) pendidik dapat menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas pokok secara mandiri maupun kolaborasi, (17) pendidik mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan baik. Indikator tugas tambahan terdiri dari dua pertanyaan yaitu nomor (18) pendidik melaksanakan penelitian dan pengembangan terkait bidang tugas, (19) pendidik menguasai teori belajar dan pembelajaran. Indikator memahami peraturan pertanyaan nomor (13), mendapat skor 3, 83 dan pertanyaan nomor (14) mendapat skor 4, 03. Jumlah skor indikator memahami peraturan adalah $3, 83 + 4, 03 = 7, 86$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Kualitas kinerja pendidik dimensi kemampuan indikator memahami peraturan adalah $7, 86 : 10 = 0, 786$ atau 78, 60% dari yang diharapkan. Indikator memahami rincian kerja terdiri dari tiga pertanyaan yaitu nomor 15, 16, 17. Pertanyaan nomor (15) mendapat skor 4,20. Pertanyaan nomor (16) mendapat skor 3, 97. Pertanyaan nomor (17) mendapat skor 3, 93. Jumlah skor indikator memahami rincian kerja pokok adalah $4, 20 + 3, 97 + 3, 93 = 12, 10$. Skor ideal adalah $5 \times 3 = 15$. Kualitas kinerja pendidik dimensi kemampuan indikator memahami rincian kerja pokok $12, 10 : 15 = 0, 807$ atau 80, 70 % dari yang diharapkan. Indikator tugas tambahan terdiri dari pertanyaan yaitu nomor 18 dan 19. Pertanyaan nomor (18) mendapat skor 3, 50. Pertanyaan nomor (19) mendapat skor 3, 80. Jumlah skor indikator tugas tambahan adalah $3, 50 + 3, 80 = 7, 30$. Skor ideal adalah $5 \times 2 = 10$. Kualitas variable kinerja pendidik dimensi kemampuan, indikator tugas tambahan adalah $7, 30 : 10 = 0, 730$ atau 73% dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi

kemampuan adalah $7,86 + 12,10 + 7,30 = 27,26$. Skor ideal dimensi kemampuan adalah $5 \times 7 = 35$. Jadi kualitas dimensi kemampuan adalah $27,26 : 35 = 0,7789$ atau $77,89\%$ dari yang diharapkan.

Dimensi komunikasi terdiri dari dua indikator yaitu indikator bahasa dalam pelayanan dan keterbukaan terhadap informasi. Indikator bahasa dalam pelayanan pertanyaan nomor 20. Indikator keterbukaan terhadap informasi terdiri dari lima pertanyaan yaitu nomor 21, 22, 23, 24, 25. Pertanyaan nomor (21) pendidik bersikap terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan kinerja mendapat skor 4,23. Pertanyaan nomor (22) pendidik menggunakan berbagai metode, pendekatan dan teknik dalam mengajar mendapat skor 4,17. Pertanyaan nomor (23) pendidik mampu mengkomunikasikan hal yang baru dalam bekerja mendapat skor 3,93. Pertanyaan nomor (24) pendidik mampu berkomunikasi dengan media audio, visual, audiovisual, cetak, elektronik terkait dengan peningkatan kinerja mendapat skor 4,10. Pertanyaan nomor (25) pendidik meningkatkan pengetahuan melalui membaca atau literasi untuk menunjang peningkatan kinerja mendapat skor 4,07. Indikator bahasa dalam pelayanan pertanyaan nomor 20 mendapat skor 4,13, skor ideal $5 \times 1 = 5$. Kualitas kinerja pendidik dimensi komunikasi, indikator bahasa dalam pelayanan adalah $4,13 : 5 = 0,826$ atau $82,6\%$ dari yang diharapkan. Jumlah skor indikator keterbukaan terhadap informasi $4,23 + 4,17 + 3,93 + 4,10 + 4,07 = 20,50$. Skor ideal adalah $5 \times 5 = 25$. Kualitas kinerja pendidik dimensi komunikasi, indikator keterbukaan terhadap informasi $20,50 : 25 = 0,820$ atau 82% dari yang diharapkan. Jumlah skor dimensi komunikasi yang terdiri dari indikator bahasa dalam pelayanan dan keterbukaan terhadap informasi adalah $4,13 + 20,50 = 24,63$. Skor ideal dimensi

komunikasi adalah $5 \times 6 = 30$. Jadi kualitas kinerja pendidik pada dimensi komunikasi adalah $24,63 : 30 = 0,8210$ atau 82,10 % dari yang diharapkan

Total seluruh skor dimensi kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi adalah $20,91 + 12,14 + 14,19 + 27,26 + 24,63 = 99,85$. Skor ideal adalah $5 \times 25 = 125$. Jadi kualitas kinerja pendidik adalah $99,85 : 125 = 0,7988$ atau 79,88 % dari yang diharapkan. Berdasarkan analisis terhadap kualitas kelima dimensi variable kinerja pendidik diketahui bahwa dimensi paling tinggi adalah kualitas kerja (83,64%) kemudian disusul dimensi komunikatif (82,10%), ketepatan waktu (81,70%), kemampuan (77,89%) dan paling rendah adalah dimensi inisiatif (74,55%).

5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) secara langsung sebesar 0,0036 atau 0,36 % sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja (X_2) sebesar atau -0,011 atau -1,11% serta melalui disiplin kerja (X_3) sebesar -0,0045 atau -0,45%. Dengan demikian total pengaruhnya sebesar -1,20%. Oleh karena itu, hipotesis H_{a1} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau silip ditolak, dan H_{01} : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip diterima.

Hasil temuan penelitian ini menggambarkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik sebesar -1,20%, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pendidik sebesar 31,38%, dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip, Kabupaten Bangka sebesar 34,22%. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip, Kabupaten Bangka paling kecil di antara ketiga variabel yang diteliti. Jadi, variable kepemimpinan kepala sekolah (X1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip.

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah $85,35 : 115 = 0,7422$ atau 74,22% dari yang diharapkan. Kualitas variabel motivasi kerja pendidik dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) adalah $86,47 : 110 = 0,7861$ atau 78,61% dari yang diharapkan, kualitas motivasi ekstrinsik adalah $35,49 : 50 = 0,7098$ atau 70,98% dari yang diharapkan sehingga kualitas motivasi kerja pendidik adalah $121,96 : 160 = 0,7623$ atau 76,23% dari yang diharapkan. Kualitas kinerja pendidik adalah $99,85 : 125 = 0,7988$ atau 79,88% dari yang diharapkan.

Berdasarkan hal tersebut diketahui bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah lebih rendah dari pada kinerja pendidik. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja pendidik terdapat kesenjangan 5,66%. Bahkan variabel kepemimpinan kepala sekolah kualitas dimensi fasilitatif 73,80%, dimensi partisipatif 73,90%, dan dimensi suportif 71,48% lebih rendah kualitas kinerja pendidik 79,88%. Motivasi intrinsik (*motivasional*) lebih tinggi dari pada motivasi ekstrinsi (*hygiene factor*) artinya bahwa motivasi intrinsik lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah

merupakan daya dorong atau faktor pendorong bersifat ekstrinsik bagi kinerja pendidik yang bekerja belum optimal sehingga kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pendidik karena kinerja pendidik lebih dipengaruhi oleh motivasi kerja yang bersifat intrinsik. Hal tersebut dapat dijelaskan dengan mencermati indikator dimensi variabel kepemimpinan kepala sekolah yang masih berada di bawah rata-rata kualitas (nilai) kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut.

Rendahnya kepemimpinan kepala sekolah dengan mencermati indikator yang bekerja kurang optimal pada variabel kepemimpinan kepala sekolah indikator yang masih berada di bawah rata-rata 3, 71 (74%) sebagai berikut. Dimensi fasilitatif, indikator kebutuhan sekolah pertanyaan nomor (8) menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi skor 3, 57. Indikator kebijakan sekolah pertanyaan nomor (9) menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis skor 3, 63. Dimensi suportif, indikator memotivasi dengan pertanyaan nomor (13) kepala sekolah memberikan dorongan dan penghargaan skor 3, 50 dan pertanyaan nomor (16) kepala sekolah memberikan penghargaan atas usaha perorangan untuk berprestasi skor 2, 87 serta pertanyaan nomor (17) kepala sekolah meningkatkan moral dan semangat staf skor 3, 60. Dimensi partisipatif, indikator pendekatan dengan pertanyaan nomor (19) kepala sekolah bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk skor 3, 47. Indikator kerja sama pertanyaan nomor (21) kepala sekolah membantu kepemimpinan di kalangan staf yang sedang tumbuh skor 3, 63 dan pertanyaan nomor (22) kepala sekolah bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok skor 3, 70. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian perilaku kepemimpinan kepala sekolah

belum sesuai yang diharapkan sehingga tanggapan sampel terhadap kepemimpinan kepala sekolah negatif.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hentry Sukmasari (2011: 46) menyatakan bahwa variabel kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi Kinerja. Lebih lanjut Hentry Sukmasari (2011: 47) menyatakan hasil analisa menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DPKAD dan disimpulkan bahwa Hipotesis 1 ditolak. Terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pendidik, penelitian yang dilakukan oleh Fajriani Nurdin (2017: 85) menyatakan bahwa hasil statistic inferensial pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai (t) yang diperoleh dari hasil perhitungan (t_{hitung}) = 0,136 lebih kecil dari pada nilai (t) yang diperoleh dari table distribusi (t_{tabel}) = 1,796 dengan taraf signifikan sebesar 5% ($t_{hitung} \leq t_{tabel}$) = (0,136 ≤ 1,796) membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru honorer di SD Negeri 33/5 Maitoangin Kabupten Pangkep.

Mulyasa (2011: 39) menyatakan kepala sekolah perlu menyusun sistem penghargaan bagi warganya yang berprestasi, untuk mendorong kariernya agar mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja bagi warga sekolah. Ahmad Sutanto (2016: 10) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan meliputi kegiatan atau tindakan pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana. Wahjosumidjo (2013: 105) kepala sekolah mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, siswa, dalam melaksanakan tugas masing-masing.

6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) secara langsung sebesar 0,214 atau 21,44% sedangkan pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja (X_3) sebesar 0,110 atau 11,05% serta melalui kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar -0,011 atau -1,11%. Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 0,110 atau 11,05%. Oleh karena itu, H_{a2} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip diterima, dan H_{02} : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip ditolak.

Kualitas motivasi kerja pendidik yang terdiri dari motivasi intrinsik (*motivasional*) maupun motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) adalah $121,96 : 160 = 0,7623$ atau 76,23% dari yang diharapkan. Motivasi kerja pendidik dimensi motivasi instrinsik (*motivasional*) 78,61% lebih besar dari pada motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) 70,98%. Dengan demikian motivasi instrinsik (*motivasional*) lebih besar berpengaruh terhadap kinerja pendidik dari pada motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*). Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

Indikator dari dimensi motivasi intrinsik (*motivator*) yang bekerja lebih optimal dengan mencermati skor tiap indikator, pertanyaan yang lebih tinggi dari rata-rata motivasi kerja pendidik skor 3,81 (76,23%) sebagai berikut. Indikator tanggung jawab dengan pertanyaan nomor (17) pendidik mengerjakan dengan baik setiap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya mendapat skor 4,13. Indikator target kerja dengan pertanyaan nomor (2) pendidik menjadikan

tugas sebagai bagian dari hidup skor 4, 10 dan pertanyaan nomor (3) bagi pendidik tugas-tugas yang berat menjadi tantangan untuk lebih maju mendapat skor 4, 20 serta pertanyaan nomor (7) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pendidik berusaha mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki mendapat skor 4, 23.

Indikator tujuan yang menantang dengan pertanyaan nomor (1) pendidik menghadapi tugas-tugas yang berat membuat lebih bersemangat lagi mendapat skor 3, 87 pertanyaan nomor (5) pendidik mengerjakan tugas yang menantang, sebagai upaya mendapatkan kesempatan untuk maju mendapat skor 4,04 pertanyaan nomor (20) pendidik berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugas mendapat skor 4, 07 pertanyaan nomor (21) tantangan berat yang dihadapi oleh pendidik, mendorong pendidik untuk bekerja keras mendapat skor 3, 83.

Indikator senang bekerja pertanyaan nomor (4) ketika pendidik berhadapan dengan tugas yang amat berat, pendidik terdorong untuk bekerja lebih giat mendapat skor 3, 97 pertanyaan nomor (10) pendidik bersedia melaksanakan tugas jika diberikan tugas baru di luar tugas rutin mendapat skor 3, 83 pertanyaan nomor (15) pendidik berusaha untuk selalu tekun dalam bekerja mendapat skor 4, 27.

Indikator prestasi kerja pertanyaan nomor (6) dalam melaksanakan tugas, pendidik berusaha melakukan yang terbaik 4, 10 pertanyaan nomor (11) pendidik mengutamakan keberhasilan dalam pekerjaan pelayanan mendapat skor 3, 90 pertanyaan nomor (12) pendidik berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik mendapat skor 4, 17 pertanyaan nomor (14) pendidik selalu ada inisiatif dalam melakukan hal-hal terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja mendapat

skor 3,93 pertanyaan nomor (16) pendidik bersedia mengerjakan tugas tambahan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi 3,97 pertanyaan nomor (18) pendidik terdorong untuk sukses sehingga pendidik selalu cepat-cepat dalam menyelesaikan tugas mendapat skor 3,87.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardono dkk. (2017: 31) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja didukung oleh nilai t test (6,136) dengan tingkat signifikan (0,000) < 0,05. Motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pendidik. Besarnya pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja dengan perhitungan $(0,533)^2 = 0,284$, hal ini berarti terdapat pengaruh langsung sebesar 28,4% motivasi kerja terhadap kinerja.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Mulyasa (2011: 147) menyatakan motivator merupakan faktor yang dapat memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan. Hamzah B.Uno (2007: 67) menyatakan motivasi erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Mulyasa (2011: 144) motivasi instrinsik (motivasional) umumnya lebih menguntungkan karena biasanya dapat lebih bertahan lama. Pendapat sampel mengenai variable motivasi kerja bahwa skor rata-rata faktor motivasi instrinsik (*motivasional*) sebesar 3,93 (78,61%) dari skor ideal 5,0 (100%) > faktor motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) skor rata-rata 3,55 (70,98%) dari skor ideal 5(100%). Oleh karena itu, faktor motivasi instrinsik (*motivasional*) lebih kuat daripada faktor motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) berpengaruh terhadap kinerja.

7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) secara langsung sebesar 0,236 atau 23,62 % sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar -0,045 atau -0,45% serta melalui motivasi kerja (X_2) sebesar 0,1105 atau 11,05%. Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 0,342 atau 34,22% termasuk cukup tinggi. Oleh karena itu, H_{a3} : Terdapat pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip diterima, dan H_{03} : Tidak terdapat pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip, ditolak.

Kualitas disiplin kerja pendidik adalah $87,09 : 105 = 0,8294$ atau 82,94% dari yang diharapkan. Selanjutnya gambaran kualitas disiplin kerja tiap-tiap dimensi sebagai berikut. Kualitas dari dimensi kehadiran 80,35%. Kualitas dimensi prosedur kerja 84%. Kualitas dimensi ketaatan 82,40%. Kualitas dimensi kebersihan dan kerapihan 86%. Kualitas dimensi penggunaan alat-alat kerja 84,40%. Kualitas dimensi istirahat dan pulang 81%. Kualitas dimensi sikap kerja 83,47%. Kualitas kinerja pendidik $99,85 : 125 = 0,7988$ atau 79,88% dari yang diharapkan. Kualitas dimensi prosedur kerja 84%, dimensi kebersihan dan kerapihan 86%, dimensi penggunaan alat kerja 84,40%, dimensi sikap kerja 83,47% lebih tinggi dari rata-rata variabel disiplin kerja pendidik 82,94. Oleh karena itu, dalam variabel disiplin kerja pendidik, dimensi prosedur kerja, kebersihan dan kerapihan, penggunaan alat kerja, sikap kerja lebih berpengaruh berpengaruh

terhadap kinerja pendidik. Disiplin kerja pendidik tinggi dapat menjadi faktor pendorong yang positif berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

Indikator disiplin kerja yang lebih optimal berpengaruh terhadap kinerja pendidik sebagai berikut. Indikator dari setiap dimensi disiplin kerja pendidik yang telah berada di atas rata-rata disiplin kerja pendidik skor 4,15 (82, 94%) sebagai berikut. Dimensi **kehadiran** indikator penggunaan izin pertanyaan nomor (4) pendidik berada di sekolah selama jam kerja, dan minta izin bila tidak hadir skor 4,20. Dimensi **prosedur** kerja indikator mekanisme kerja pertanyaan nomor (5) pendidik memahami mekanisme kerja sesuai prosedur kerja mendapat skor 4,20. Indikator melaksanakan pekerjaan pertanyaan nomor (6) pendidik melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur maupun aturan kerja mendapat skor 4,20 dan indikator bersedia dievaluasi pertanyaan nomor (7) pendidik bersedia dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi mendapat skor 4,20.

Selain itu, dimensi **ketaatan** indikator taat pada perintah pimpinan pertanyaan nomor (8) pendidik mematuhi dan menaati saran dan perintah pimpinan mendapat skor 4,17. Dimensi **keberishan** dan **kerapihan** indikator ruang kerja pertanyaan nomor (10) pendidik menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja serta membuang sampah pada tempatnya mendapat skor 4,27 dan indikator alat kerja pertanyaan nomor (11) pendidik menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja mendapat skor 4,33. Dimensi **penggunaan** alat kerja indikator menggunakan alat secara efektif pertanyaan nomor (12) pendidik menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien sesuai fungsi mendapat skor 4,17. Indikator mengembalikan alat kerja pertanyaan nomor (13) pendidik

mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja mendapat skor 4,27. Dimensi sikap kerja indikator semangat tinggi dan jujur pertanyaan nomor (17) pendidik memberikan informasi secara jujur dan benar mendapat skor 4,37. Indikator tanggung jawab pertanyaan nomor (18) pendidik merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab mendapat skor 4,27 pertanyaan nomor (20) pendidik bersedia dan mampu bekerja sama dengan teman atau rekan kerja dalam sebuah tim kerja mendapat skor 4,30. Indikator-indikator tersebut dapat berfungsi lebih efektif.

Disiplin kerja sangat diperlukan karena berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik menguntungkan institusi dan pegawai itu sendiri. Tingkat kedisiplinan pegawai diukur dari kehadiran, prosedur kerja, ketaatan, kebersihan dan kerapian, penggunaan alat kerja, istirahat dan pulang, sikap kerja. Rata-rata skor disiplin kerja 4,15 (baik), skor tertinggi disiplin kerja adalah dimensi sikap kerja 4,37(sangat baik), skor terendah 3,77 (baik). Hal tersebut, sesuai dengan pendapat Bintoro dan Daryanto (2017: 95) disiplin sebagai proses latihan pegawai agar pegawai mengembangkan kontrol diri dan menjadi lebih efektif dalam bekerja. Lebih lanjut, Wahjosumidjo (2013: 188) menyatakan bahwa disiplin merupakan sikap mental yang mengandung kerelaan mematuhi semua ketentuan peraturan dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab.

8. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidikan

Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan secara bersama-sama memperlihatkan bahwa:

1. Pengaruh total kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebesar -1, 20 %.
2. Pengaruh total motivasi kerja (X_2), terhadap kinerja pendidik (Y) sebesar 31, 38 %.
3. Pengaruh total disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebesar 34, 22%.
4. Pengaruh total kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja tim pendidikan sebesar 64, 40%.
5. Variabel lain yang tidak diteliti (ϵ) tetapi berpengaruh terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip sebesar 35, 60%.

Oleh karena itu, H_{a4} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip diterima, dan H_{04} : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip ditolak. Variabel lain yang tidak diteliti (ϵ), tetapi berpengaruh terhadap kinerja pendidik (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip sebesar 35, 60%.

Kualitas variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) besarnya 74, 22%. Kualitas motivasi kerja pendidik (X_2) dimensi motivasi instrinsik besarnya 78, 61%, dimensi motivasi ekstrinsik besarnya 70, 98, sehingga kualitas variabel motivasi kerja pendidik (X_2) besarnya 76, 23%. Kualitas variabel disiplin kerja pendidik (X_3) besarnya 82, 94%. Ketiga variabel tersebut sebagai variabel penyebab (*eksogenous variabel*). Kualitas variabel kinerja pendidik (Y) besarnya 79, 88% sebagai variabel akibat (*endogenous variabel*).

Dari ketiga variabel penyebab (*eksogenous variabel*) tersebut kualitas paling tinggi adalah variabel disiplin kerja pendidik (X_3) besarnya 82, 94%, paling rendah variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) besarnya 74, 22%. Variabel motivasi kerja pendidik (X_2) dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) besarnya 70, 98% lebih rendah daripada dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) besarnya 78, 61%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara simultan variabel disiplin kerja (X_3) dan motivasi kerja (X_2) berpengaruh lebih besar terhadap kinerja pendidik (Y) daripada variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1). Dengan mencermati hal tersebut, untuk meningkatkan kinerja pendidik diperlukan daya dorong yang bersifat eksternal dengan membangun kepemimpinan Kepala Sekolah karena variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pendidik tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, namun harus selalu bersinergi dalam pelaksanaannya sehingga memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip, sehingga visi, misi dan tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

Hal tersebut relevan dengan pernyataan Mulyasa (2011: 134) bahwa sikap mental yang berupa motivasi, disiplin, dan etika merupakan salah satu faktor yang

memengaruhi produktivitas kerja. Lebih lanjut, Ahmad Susanto (2016: 103) seseorang dikatakan memiliki disiplin tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, taat azas, bertanggung jawab, atas tugas yang diamanahkan. Oleh karena itu, motivasi kerja yang baik, disiplin kerja yang baik turut berpengaruh terhadap baiknya kinerja.

Selain variabel-variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3) yang berpengaruh terhadap kinerja pendidik (Y), ada variabel yang tidak diteliti *epsilon* (ϵ), tetapi berpengaruh terhadap kinerja pendidik (Y). Hal tersebut sesuai pendapat Mulyasa (2011:139) bahwa kinerja pendidik juga dipengaruhi oleh: pendidikan, keterampilan, manajemen, hubungan industrial, tingkat penghasilan yang memadai, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana, teknologi yang dipakai, dan kesempatan berprestasi.

Tenaga pendidik yang berpendidikan lebih tinggi memiliki wawasan lebih luas, sehingga memiliki penghayatan pentingnya produktivitas kerja. Semakin terampil tenaga pendidik, tenaga pendidik semakin mampu bekerja menggunakan fasilitas dengan baik. Manajemen yang tepat menimbulkan semangat kerja yang lebih baik, sehingga mendorong tenaga pendidik bekerja lebih baik. Hubungan industrial menciptakan ketenangan kerja, mendorong kerja secara produktif, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga mendorong tenaga pendidik untuk berdedikasi. Tingkat penghasilan yang memadai menimbulkan konsentrasi kerja. Gizi dan kesehatan meningkatkan semangat kerja. Jaminan sosial yang cukup menimbulkan kesenangan kerja. Suasana lingkungan kerja yang baik dan kondusif meningkatkan pendidik senang bekerja dan bertanggung jawab.

Kualitas sarana yang baik meningkatkan produktivitas, sarana yang tidak baik menimbulkan pemborosan. Teknologi yang digunakan secara tepat mempercepat proses pendidikan. Kesempatan berprestasi menimbulkan dorongan berdedikasi untuk memanfaatkan potensi diri.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka penulis memperoleh simpulan sebagai berikut.

1. Besar pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) yang meliputi dimensi *structural*, *fasilitatif*, *suportif*, *partisipatif* terhadap variabel kinerja pendidik (Y) adalah -1,20%. Oleh karena itu, variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) tidak berpengaruh secara positif terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Hal tersebut menurut pendapat responden karena kualitas kepemimpinan kepala sekolah (74, 22%) lebih rendah dari pada kualitas kinerja pendidik (79, 88%), kualitas motivasi kerja pendidik (76, 23%) maupun kualitas disiplin kerja (82,94%). Kualitas motivasi kerja pendidik dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) sebesar (78, 61%) lebih tinggi dari pada motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) sebesar (70, 90%). Kepemimpinan sebagai salah satu faktor motivasi ekstrinsik kinerja pendidik tidak mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pendidik namun demikian kinerja pendidik lebih dominan dipengaruhi oleh motivasi instrinsik dan disiplin kerja pendidik.
2. Variabel motivasi kerja (X_2) yang meliputi dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*), dan motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) berpengaruh positif sebesar 31, 38 % terhadap variabel kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Hal tersebut menurut pendapat responden

variabel motivasi kerja pendidik (X_2) dimensi motivasi intrinsik besarnya 78, 61% dan dimensi motivasi ekstrinsik besarnya 70, 98% sehingga kualitas variabel motivasi kerja pendidik besarnya 76, 23%. Kualitas variabel kinerja tim pendidikan (Y) besarnya 79, 88%. Jadi, variabel motivasi kerja yang terdiri dari dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*) dan dimensi motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*), yang dominan berpengaruh terhadap kinerja tim pendidikan adalah dimensi motivasi intrinsik (*motivasional*).

3. Variabel disiplin kerja (X_3) yang meliputi dimensi kehadiran, prosedur kerja, ketaatan, kebersihan dan kerapian, penggunaan alat kerja, istirahat dan pulang, sikap kerja berpengaruh positif sebesar 34, 22% terhadap kinerja tim pendidikan (Y) di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Hal tersebut berdasarkan pendapat responden, kualitas variabel disiplin kerja pendidik (X_3) yang terdiri dari dimensi kehadiran besarnya 80, 35%, dimensi prosedur kerja besarnya 84%, dimensi ketaatan besarnya 82, 40%, dimensi kebersihan dan kerapian besarnya 86%, dimensi penggunaan alat kerja besarnya 84, 40%, dimensi istirahat dan pulang besarnya 81%, dimensi sikap kerja besarnya 83%. Sebagai variabel sebab (*eksogenus variabel*), kualitas variabel disiplin kerja pendidik (X_3) paling besar di antara variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) motivasi kerja pendidik (X_2) berpengaruh terhadap kinerja tim pendidikan (Y). Kualitas dimensi kebersihan dan kerapian besarnya 86%, dimensi penggunaan alat kerja besarnya 84, 40%, dimensi prosedur kerja besarnya 84%, dan dimensi sikap kerja besarnya 83, 47% lebih besar dari rata-rata kualitas variabel disiplin kerja pendidik besarnya 82, 94%. Kualitas dimensi ketaatan besarnya 82, 40%, dimensi istirahat dan pulang besarnya 81%, dimensi kehadiran besarnya 80, 35% lebih rendah dari pada rata-rata

kualitas dimensi disiplin kerja besarnya 82, 94%. Jadi dimensi kebersihan dan kerapihan, dimensi penggunaan alat kerja, dimensi prosedur kerja, dan dimensi sikap kerja lebih besar berpengaruh terhadap kinerja pendidik dari pada dimensi ketaatan, dimensi istirahat dan pulang, dimensi kehadiran.

4. Variabel sebab (*eksogenous variabel*) yang terdiri dari variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif besarnya 64, 40 % secara simultan terhadap kinerja tim pendidikan (Y) sebagai variabel akibat (*endogenous variabel*), di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka. Sisanya sebesar 35, 60% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti (ϵ). Hal tersebut, berdasarkan pendapat responden bahwa variabel sebab (*eksogenous variabel*) kualitas kepemimpinan kepala sekolah besarnya 74, 22%, kualitas motivasi kerja besarnya 76, 23%, kualitas disiplin kerja besarnya 82, 94%, variabel akibat (*endogenous variabel*) kualitas kinerja pendidik besarnya 79, 88%. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah besarnya 74, 22% besar pengaruh terhadap kinerja pendidik -1,20%. Dengan mencermati kualitas setiap variabel sebab (*eksogenous variabel*) dan besar pengaruh setiap variabel terhadap variabel akibat (*endogenous variabel*) kinerja pendidik secara simultan dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik, yang berpengaruh positif terhadap kinerja tim pendidikan adalah variabel motivasi kerja pendidik, dan disiplin kerja pendidik.

B. Saran

Dengan mencermati kualitas variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja pendidik, disiplin kerja pendidik, kinerja tim pendidikan dan besar pengaruh variabel sebab (*eksogenous variabel*) kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja pendidik, disiplin kerja pendidik, terhadap variabel akibat (*endogenous variabel*) kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip baik secara simultan maupun secara parsial peneliti menyampaikan rekomendasi sebagai berikut.

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus mengembangkan potensi diri secara optimal misalnya dengan mengikuti diskusi ilmiah, seminar, melakukan penelitian tindakan sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin juga dapat memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, memacu, dan memberikan inspirasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik bagi kemajuan sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah harus memperlakukan adil terhadap semua bawahan sehingga tidak diskriminasi terhadap bawahan dan dapat diciptakan semangat kebersamaan. Dalam mencapai tujuan sekolah memerlukan dukungan dana, sarana. Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana kerja yang kondusif.
2. Terkait dengan motivasi kerja pendidik bahwa kepala sekolah harus menjaga kekuatan motivasi kinerja pendidik dengan memerankan kepemimpinannya melalui pendekatan yang komunikatif karena kepala sekolah merupakan sumber semangat bagi para pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta

didik. Kepala sekolah selalu membangkitkan dan menjaga semangat percaya diri para pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik agar mereka memahami tujuan sekolah sehingga lebih antusias bekerja secara bertanggung jawab. Kekuatan motivasi instrinsik pendidik yang didukung oleh motivasi ekstrinsik dari peran kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi kekuatan daya dorong kinerja pendidik sehingga kinerja pendidik semakin meningkat.

3. Terkait dengan disiplin kerja pendidik, bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepengikutan. Beberapa dimensi yang perlu mendapat perhatian adalah kehadiran, ketaatan, istirahat dan pulang, sikap kerja pendidik kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin kerja pendidik dan tenaga kependidikan terutama disiplin diri, dilakukan dengan cara membantu pendidik mengembangkan pola perilakunya, membantu pendidik mengembangkan standar perilaku, melaksanakan aturan sebagai alat. Untuk itu kepala sekolah harus bersifat empati, menerima, dan terbuka kepada pendidik. Kepala sekolah menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin terhadap pendidik dan tenaga kependidikan sebagai tim kerja.
4. Terkait dengan kinerja pendidik, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat meningkatkan mutu supervise akademik secara profesional. Kepala sekolah berorientasi pada hasil kerja yang dicapai oleh pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, kepala sekolah juga dapat melaksanakan observasi pembelajaran, dan mendorong inisiatif guru untuk inovatif dalam pelayanan pembelajaran kepada peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Aedi, Nur. (2016). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Edisi Revisi VI. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bateman, Tomas S. & Scott A Snell. (2009). *Management Leading & Collaborating in a Competitive World*. Diterjemahkan oleh Ali Akbar Yulianto & Ria Cahyani. dengan Judul: *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media
- B. Uno, Hamzah. (2007) *Teori Motivasi dan Pengukurannya: analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi aksara.
- Danim, Sudarwan. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____ (2012) *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-Jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grop.
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resource Management*. Tenth Edition. Diterjemahkan oleh Paramita Rahayu. (2009). dengan Judul: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh Jilid 2. Cetakan II. Jakarta: PT Indeks.
- _____ (2015). *Human Resource Managemen*, 14 th ed. Diterjemahkan oleh Diana Angelica. (2017). dengan Judul: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edidi 14. Cetakan Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Emron, Yohany Anwar, Imas Komariah.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. (2013). *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasinya*. Bandung: Alfabeta.
- Hamdi, Muchlis dan Siti Ismaryarti.(2014). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Handoko, Hani T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BFFE.

- Hasibuan, H.M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haughes, Richard L., et.al. *Leadership: Enhancing the Lesson of Eksperience*. 7th.ed. Diterjemahkan oleh Putri Iva Izzati. (2012). dengan Judul *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Herujito. Yayat M. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.
- Heryanto, Imam dan Totok Triwibowo. (2018). *Path Analysis Menggunakan SPSS dan Excel (Two In One-All Version) Panduan Pengolahan Data Penelitian untuk Skripsi/Tesis*. Bandung: Informatika.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2002) *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFPE.
- Keban, Yermias T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Adminstrasi Publik Konsep, Tteori dan Isu Edisi Ke-3*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kirom, Bahrul. (2015). *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen*. Bandung: Rineka Cipta.
- Kurniadin D. & Machali, I. (2013). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan prinsip pengelolaan pendidikan*. Yogyakarta: A-RUZZ MEDIA.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Mathis, Robert. (2002). *Human Recource Management*, 9 th Edition. Diterjemanhkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie dengan Judul: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba Eka Patria.
- Moeheriono. (2012). *Perencanaan Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama(IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* Edisi Revisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi, Dedi. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- _____. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.

- Nazir, Moh. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Neuman, W. Lawrence. (2011). *Social Research Methods: Qualitatif and Quantitatif Approaches*, 7th Edition. Diterjemahkan oleh Edina T Sofia. (2013). dengan Judul: *Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: PT Indeks.
- Notoatmodjo, Soekidjo.(1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sarwono, Jonathan. (2011). *Mixed Methods: Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*. Jakarta: PT Elek Media Komputindo.
- Sastrohadiwiryono, B.S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sagala, Syaiful. (2005). *Administrasi Kependidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang. P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____ (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stahl, O. Glenn. (1956). *Public Personnel Administration*. Fourth Edition. New York: Harper & Brothers Publishers.
- Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Pendidikan(Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta.
- _____ (2015). *Metode Penelitian Kombinasi(Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2016). *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan(Mengembangkan Spirit Enterpreneurship Menuju Learning School)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Susanto, Ahmad. (2016). *Manajemen Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Taniredjo, Tukiran & Hidayati Mustafidah. (2012). *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Bandung: Alfabeta.
- Torang, Syamsir. (2014). *Organisasi & Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

- Tracy, Brian. *Full Engagement Inspire: Motivate and Bring Out the Best in Your People*. Diterjemahkan oleh Febiola Reza Wijayanti. (2014) dengan Judul *Full Engagemen: Menginspirasi, memotivasi, dan Menggali Potensi Terbaik karyawan Anda*. Jakarta: PT Elek Media Komputindo.
- Ulum, M. Chazienul. (2018). *Publik Service: (Tinjauan Teoretis dan Isu-Isu Strategis Pelayanan Publik)*. Malang: UB Press.
- Usman, Husaini. (2010). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016) *Manajemen Kinerja Edisi ke-5*. Depok: Rajawali Pers.
- Winardi, J. (2004). *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wuradji. (2009). *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Gama Media.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasmin, M & Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gunung Persada.
- Yuki, Garry. (2001). *Leadership in Organization*. Diterjemahkan oleh Budi Supriyanto. (2010). dengan Judul *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Zahroh, Aminatun. (2014). *Total Quality Amanagement Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: AR Russ Media.

Peraturan Perundang-Undangan:

Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.

Permendiknas RI Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah.

Permendiknas RI Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Permendikbud RI Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan Sekolah/ Madrasah.

Sumber Lain:

Dwika, Septi Anjani Putri. dkk. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum di Kabupaten Tegal. Sumber <https://media.neliti.com/media/publications/91767-ID-pengaruh-perilaku-kepemimpinan-dan-disip.pdf> akses 25 Oktober 2018, 19:38.

Hardono, Haryono, Amin Yusuf. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational Management*. EM 6 (1) (2017) 26 – 33. p-ISSN 2252-7001 e-ISSN 2502-454X tersedia dalam <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman> pdf. akses 9 October. 2018, 7:25:45

Hariri, Ridwan El. (2011). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Layanan Akademik Pegawai Di Universitas Pendidikan Indonesia. *MANAJERIAL* Vol. 10, No. 19, Juli 2011: 32–41.

Jeffrey, Ignatius. (2017). The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAEM)* Volume 6, Issue 8, August 2017 ISSN 2319 – 4847.

Meriana, Ika. Kinerja Sumberdaya Manusia di Perpustakaan Universitas Surabaya (Studi Deskriptif tentang Kinerja Pustakawan dan Pegawai Non Pustakawan di Perpustakaan Universitas Surabaya). Sumber: <http://repository.unair.ac.id/68384/3/Fis.IIP.78.17%20.%20Mer.k%20-%20JURNAL.pdf>. akses. 25 Oktober 2018.20:25.

Nurdin, Fajriani. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Honorer di SD Negeri 33/5 Mattoangin Kabupaten Pangkep. Sumber: <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/6370/1/FAJRIANI%20NURDIN.pdf>

Perry, James L. (2011). *The Growth of Public Service Motivation Research*. *The Korean Journal of Policy Studies*, Vol. 26, No. 3 (2011), pp. 1-12.

Sari, Triyantika. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung: Tesis FKIP Universitas Lampung.

- Solosa, Derek Solossa, AL Rantetampang, Bernard Sandjaja. (2015). Relationship between Leadership, Organizational Culture, Work Discipline, Motivation and Work Environment with the Employees Performance in Health Department, Maybrat District of West Papua Province. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)* (2015) Volume 24, No 4, pp 299-307.
- Sukmasari, Hentry. (2011). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. *Jurnal Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro Semarang*. Sumber: http://eprints.dinus.ac.id/15069/1/JURNAL_TESIS.pdf
- Suparno. (2017). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang: Tesis Prodi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
- Wahyuningsih, Sri Rahayu. (2011) pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan UPTD Pendidikan Kecamatan Sukagumiwang Kabupaten Indramayu: Tesis Fisipol Universitas Indonesia.



LAMPIRAN 1

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

Judul Penelitian	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tim Pendidik di SMA Negeri 1 Riau Siliip Kabupaten Bangka
Nama Peneliti	Suparyanto
NIM	500630021
Program Studi	Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik(fully Online)

Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor Item	
Kepemimpinan (X1) Wahjosumidjo (2011: 27-29)	Struktur	Mengambil tindakan dan keputusan yang mendesak dengan cepat dan tepat	1	
		Mendelegasikan tugas dengan jelas kepada para staf	2	
		Menekankan pada hasil dan tujuan organisasi	3	
		Mengembangkan suatu pandangan yang kohesif sebagai dasar mengambil keputusan	4	
		Membantu penerapan keputusan	5	
		Memperkuat relasi yang kuat terhadap pemerintah maupun masyarakat	6	
	Fasilitatif	Mengusahakan dan menyediakan sumber kebutuhan sekolah yang diperlukan	7	
		Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi	8	
		Menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis	9	
		Memberikan saran terhadap masalah kerja yang terkait	10	
		Membuat jadwal kegiatan	11	
		Membantu pekerjaan agar dapat dilaksanakan	12	
		Suportif	Memberikan dorongan dan penghargaan	13
			Melakukan pendekatan dengan ramah	14
			Mendelegasikan tanggung jawab	15
			Memberikan penghargaan atas usaha perorangan untuk berprestasi	16
			Meningkatkan moral dan semangat staf	17
	Partisipatif	Melakukan pendekatan terhadap berbagai persoalan dengan pikiran terbuka	18	
		Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk	19	
		Mencari masukan atau nasihat dalam menentukan kebijakan	20	

		Membantu kepemimpinan di kalangan staf yang sedang tumbuh	21
		Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok	22
		Melibatkan staf secara tepat dalam mengambil keputusan	23
Motivasi kerja (X 2) Teori dua faktor Frederick Herzberg Dalam Wibowo (2016: 323)	Motivasi Intrinsik (<i>motivasional</i>)	Betanggung jawab dalam melaksanakan tugas	9,17
		Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	2,3,7,13
		Memiliki tujuan yang jelas dan menantang	1,5, 20,21
		Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya	19
		Memiliki perasaan senang dalam bekerja	4,10,15,22
	Motivasi Ekstrinsik (<i>hygiene factor</i>)	Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain	8
		Mengutamakan prestasi dalam bekerja	6,11,12,14,16,18
		Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	24,26,27, 28,29,31
		Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya	30,32
		Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif	23
Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan	25		
Disiplin Kerja (x3) Sastrohadi wiryo (2003: 291)	Kehadiran	Hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai kerja	1
		Menandatangani daftar hadir sesuai kehadiran	2
		Memberi tahu lebih awal bila tidak bisa hadir tepat waktu	3
		Berada di sekolah selama jam kerja, dan minta izin bila tidak hadir	4
	Prosedur kerja	Memahami mekanisme kerja sesuai prosedur kerja	5
		Melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur maupun aturan kerja	6
		Bersedia dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi	7
	Ketaatan	Patuh dan taat pada saran dan perintah pimpinan	8
		Menaati peraturan secara suka rela	9
			Menjaga kebersihan dan kerapian ruang kerja

	Menjaga kebersihan dan kerapihan	Menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja	11
	Penggunaan alat kerja	Menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien	12
		Mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja	13
	Istirahat dan pulang	Menggunakan jam istirahat tepat waktu	14
		Meninggalkan tempat kerja setelah lewat waktu pulang	15
	Sikap kerja	Menunjukkan semangat kerja yang tinggi	16
		Memberikan informasi secara jujur	17
		Bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan	18
		Meminta izin dan memberi tahu lebih awal, memberikan bukti yang sah jika tidak bisa tepat waktu mengerjakan tugas sesuai beban kerja	19
		Bersedia dan mampu bekerja sama dengan teman atau rekan kerja dalam sebuah tim kerja	20
		Bersedia menerima sanksi atas pelanggaran tata tertib dengan ikhlas	21
Kinerja Pendidik (Y) Mitchell dalam Mulyasa (2009:13)	Kualitas kerja	Menyusun dan memiliki rencana kerja atau program sebelum melaksanakan pekerjaan.	1
		Bekerja dengan hati-hati dan teliti untuk meminimalisir kesalahan.	2
		Melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur kerja yang standar	3
		Melaksanakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja	4
		Mampu menggunakan computer dan internet yang menunjang kinerja	5
	Ketepatan waktu	Menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai waktu yang direncanakan	6
		Tidak menunda pekerjaan	7
		Melaporkan hasil kerja kepada pimpinan sesuai target yang ditentukan	8
	Inisiatif	Melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan	9
		Menciptakan hal baru (karya inovatif) yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas sekolah	10
		Memberikan saran dan ide revolusioner terhadap pimpinan demi kemajuan sekolah	11
		Melakukan pengembangan diri	12

Kemampuan	Mampu memahami peraturan perundang-undangan yang terkait dengan landasan pendidikan	13	
	Mampu memahami rincian pekerjaan yang menjadi tugas pokok	14	
	Mampu memahami cara melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok	15	
	Mampu menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas pokok	16	
	Mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan baik	17	
	Mampu melaksanakan penelitian dan pengembangan terkait bidang tugas	18	
	Menguasai teori belajar dan pembelajaran	19	
	Komunikasi	Memberikan pelayanan dan bimbingan kepada siswa dengan bahasa yang santun	20
		<i>Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan kinerja</i>	21
		Menggunakan berbagai teknik dalam bekerja	22
Mengkomunikasikan hal yang baru dalam bekerja		23	
Mampu berkomunikasi dengan media audio, visual, audiovisual, cetak, elektronik		24	
Meningkatkan pengetahuan melalui membaca atau literasi		25	



LAMPIRAN 2

**INSTRUMEN PENELITIAN
KUESIONER
PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA TIM PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RIAU SILIP
KABUPATEN BANGKA**

I. Pengantar

1. Angket ini bertujuan untuk mendapat informasi terkait dengan penelitian pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.
2. Informasi yang diperoleh dari Bapak/Ibu sangat berguna bagi kami untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja tim pendidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip.
3. Data yang kami peroleh semata-mata untuk kepentingan penelitian. Untuk itu tidak perlu ragu-ragu mengisi angket ini.
4. Partisipasi Bapak/Ibu sangat kami harapkan.

II. Petunjuk

1. Setiap pernyataan pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, lalu bubuhkan tanda cek(V) pada huruf di depan alternative jawaban yang tersedia.
2. Sebelum mengisi pernyataan-pernyataan berikut, kami mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk membacanya terlebih dahulu petunjuk pengisian ini.
3. Tidak ada jawaban yang dianggap salah, asalkan semua jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/ Ibu secara jujur maka jawaban tersebut dianggap benar.

III. Data Responden

Nama	
Kecamatan	
Nama Sekolah	
Tugas Pokok & Tambahan	
Jenis Kelamin	
Pangkat/ Golongan	
Tim Pendidikan Terakhir	
Jumlah masa kerjatahun....bulan

IV. Daftar Pertanyaan**Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Pernyataan
1.	Kepala sekolah segera mengambil keputusan dan bertindak terhadap hal urgen yang mendesak. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

2.	Kepala sekolah mendelegasikan tugas kepada tim pendidikan dan tenaga kependidikan dengan jelas sesuai tugas pokok. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
3.	Kepala sekolah menekankan kinerja pada hasil dan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
4.	Kepala sekolah mengambil keputusan dengan memerhatikan keterkaitan komponen faktor kepentingan satu sama lain sebagai dasar. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
5.	Kepala sekolah memberikan bantuan kepada tim pendidikan, tenaga kependidikan dalam menerapkan keputusan yang telah diambil. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
6.	Kepala sekolah menjalin hubungan yang kuat baik terhadap pemerintah maupun masyarakat. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
7.	Kepala sekolah mengusahakan dan menyediakan sumber kebutuhan sekolah yang diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja tim pendidikan dan tenaga kependidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
8.	Kepala sekolah membuat ketetapan dan berupaya memperkuat kembali kebijakan yang telah diambil oleh sekolah. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

9.	Kepala sekolah berusaha menekan dan memperkecil kertas kerja yang bersifat birokratis. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
10.	Kepala sekolah memberikan saran masukan terhadap masalah kinerja yang dihadapi tim pendidikan dan tenaga kependidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
11.	Kepala sekolah membuat jadwal kegiatan terkait dengan kegiatan pendidikan di sekolah. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
12.	Kepala sekolah membantu tim pendidikan dan tenaga kependidikan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
13.	Kepala sekolah memberikan dorongan dan penghargaan kepada tim pendidikan dan tenaga kependidikan untuk berkinerja terbaik. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
14.	Kepala sekolah menampilkan keramahan dalam melakukan pendekatan terhadap tim pendidikan dan tenaga kependidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
15.	Kepala sekolah mendelegasikan tanggung jawab kepada tim pendidikan dan tenaga kependidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

16.	Kepala sekolah memberikan penghargaan atas usaha perorangan tim pendidikan dan tenaga kependidikan untuk berprestasi tinggi dalam bekerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
17.	Kepala sekolah meningkatkan moral yang positif dan meningkatkan semangat yang tinggi bagi tim pendidikan dan tenaga kependidikan dalam bekerja agar memberikan pelayanan prima kepada peserta didik. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
18.	Kepala sekolah melakukan pendekatan efektif terhadap penyelesaian berbagai persoalan dan menyelesaikan dengan pikiran terbuka. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
19.	Kepala sekolah memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
20.	Kepala sekolah mencari masukan atau nasihat dari tim pendidikan dan tenaga kependidikan dalam menentukan kebijakan terkait peningkatan mutu pendidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
21.	Kepala sekolah membantu tim pendidikan dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan kepemimpinan yang sedang tumbuh. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

22.	Kepala sekolah bekerja secara aktif dengan tim pendidikan dan tenaga kependidikan baik perseorangan atau kelompok. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
23.	Kepala sekolah melibatkan Tim Pendidikan dan tenaga kependidikan secara tepat dalam mengambil keputusan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

Motivasi Kerja Tim Pendidikan

No	Pernyataan
1.	Tim Pendidikan menghadapi tugas tugas-tugas yang berat membuat lebih bersemangat lagi. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
2.	Tim Pendidikan menjadikan tugas sebagai bagian dari hidup. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
3.	Tugas-tugas yang berat menjadi tantangan untuk lebih maju bagi tim pendidikan. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
4.	Tim pendidikan terdorong untuk bekerja lebih giat ketika berhadapan dengan tugas yang amat berat. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju

5.	Tim pendidikan mengerjakan tugas yang menantang agar mendapatkan kesempatan untuk maju. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
6.	Dalam melaksanakan tugas, tim pendidikan melakukan yang terbaik. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
7.	Tim pendidikan berusaha mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
8.	Tim pendidikan bekerja melebihi teman-teman dalam melakukan tugas-tugas yang bersifat kompetitif. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
9.	Tim pendidikan melaksanakan tugas dengan tepat waktu merupakan hal yang biasa. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
10.	Tim pendidikan bersedia melaksanakan tugas jika diberikan tugas baru di luar tugas rutin. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
11.	Tim pendidikan mengutamakan keberhasilan dalam pekerjaan pelayanan. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju

12.	Tim pendidikan berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
13.	Tim pendidikan menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
14.	Tim pendidikan selalu ada inisiatif dalam melakukan hal-hal terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
15.	Tim pendidikan berusaha untuk selalu tekun dalam bekerja. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
16.	Tim pendidikan bersedia mengerjakan tugas tambahan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
17.	Tim pendidikan mengerjakan setiap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
18.	Tim pendidikan terdorong untuk sukses sehingga tim pendidikan selalu cepat-cepat dalam menyelesaikan tugas. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju

19.	Tim pendidikan senang jika pekerjaan selalu ada umpan baliknya. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
20.	Tim pendidikan berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugas. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
21.	Tantangan berat yang hadapi oleh tim pendidikan, mendorong tim pendidikan untuk bekerja keras. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
22.	Tim pendidikan berusaha bekerja secara mandiri dalam tugas tanpa menggantungkan diri pada orang lain. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
23.	Tim pendidikan mengerjakan tugas-tugas yang sulit dan menantang, untuk meningkatkan prestise atas kemampuan kerja. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
24.	Penghargaan atas prestasi yang dikerjakan oleh tim pendidikan, mendorong tim pendidikan bekerja lebih giat. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
25.	Pemilihan pegawai teladan mendorong tim tim pendidikan untuk mengembangkan diri. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju

26	Tim pendidikanan mengutamakan tugas daripada keperluan keluarga merupakan hal yang biasa. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
27	Tim pendidikan menyelesaikan tugas dengan memilih cara yang termudah meskipun hasilnya tidak maksimal. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
28	Tim pendidikanan menciptakan hal-hal baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas pembelajaran. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
29	Tim pendidikanan melakukan hal yang terbaik dalam melaksanakan tugas, meskipun harus mengorbankan urusan lain. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
30	Tim pendidikanan bekerja lebih baik agar hasil pekerjaan memperoleh pujian dari orang lain. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
31	Tim pendidikan berkolaborasi dan belajar dari teman-teman yang telah berhasil untuk meningkatkan keterampilan kerja. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju
32	Tim pendidikanan terdorong untuk bekerja, karena ada metode kerja baru yang didapatkan. A. Sangat setuju B. Setuju C. Kurang setuju D. Tidak setuju E. Sangat tidak setuju

Disiplin Kerja

No	Pertanyaan
1.	Tim pendidikan hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
2.	Tim pendidikan menandatangani daftar hadir sesuai kehadiran. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
3.	Tim pendidikan memberi tahu lebih awal bila tidak bisa hadir tepat waktu. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
4.	Tim pendidikan berada di sekolah selama jam kerja, dan minta izin bila tidak hadir. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
5.	Tim pendidikan memahami mekanisme kerja sesuai prosedur kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
6.	Tim pendidikan melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur maupun aturan kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
7.	Tim pendidikan bersedia dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah

8.	Tim pendidikan mematuhi dan menaati saran dan perintah pimpinan. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
9.	Tim pendidikan bersedia menaati peraturan secara suka rela. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
10.	Tim pendidikan menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja serta membuang sampah pada tempatnya. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
11.	Tim pendidikan menjaga kebersihan dan kerapihan peralatan kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
12.	Tim pendidikan menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien sesuai fungsi. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
13.	Tim pendidikan mengembalikan peralatan kerja di tempat semula dengan rapi setelah selesai bekerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
14.	Tim pendidikan menggunakan jam istirahat tepat waktu. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah

15.	Tim pendidikan meninggalkan tempat kerja setelah lewat waktu pulang. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
16.	Tim pendidikan bersemangat kerja yang tinggi. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
17.	Tim pendidikan memberikan informasi secara jujur dan benar. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
18.	Tim pendidikan merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
19.	Tim pendidikan meminta izin dan memberi tahu lebih awal, memberikan bukti yang sah jika tidak bisa tepat waktu mengerjakan tugas sesuai beban kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
20.	Tim pendidikan bersedia dan mampu bekerja sama dengan teman atau rekan kerja dalam sebuah tim kerja. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah
21.	Tim pendidikan bersedia menerima sanksi atas pelanggaran tata tertib dengan ikhlas. A. Selalu B. Sering C. Kadang-kadang D. Hampir tidak pernah E. Tidak pernah

Kinerja Tim Tim Pendidikan

	Pertanyaan
1.	Tim pendidikan menyusun dan memiliki rencana kerja atau program sebelum melaksanakan pembelajaran. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
2.	Tim pendidikan bekerja dengan hati-hati dan teliti untuk meminimalisir kesalahan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
3.	Tim pendidikan melaksanakan pembelajaran yang menjadi tugas pokok sesuai prosedur pembelajaran berdasarkan standar pelayanan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
4.	Tim pendidikan melaksanakan evaluasi dan refleksi terhadap proses dan hasil pembelajaran. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
5.	Tim pendidikan mampu menggunakan computer dan internet untuk menunjang kepentingan pembelajaran. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
6.	Tim pendidikan menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab sesuai waktu yang direncanakan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

7.	Tim pendidikan segera menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab sebelum tugas baru menanti. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
8.	Tim pendidikan melaporkan hasil kerja yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepada pimpinan sesuai target yang ditentukan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
9.	Tim pendidikan melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
10.	Tim pendidikan mampu menciptakan hal baru (karya inovatif) yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan administrasi pendidikan maupun pelaksanaan pembelajaran. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
11.	Tim pendidikan mampu memberikan saran dan ide revolusioner terhadap pimpinan demi kemajuan sekolah. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
12.	Tim pendidikan melakukan pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan atau kegiatan lainnya untuk meningkatkan kinerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

13.	Tim pendidikan memahami peraturan perundang-undangan terkait dengan landasan pendidikan. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
14.	Tim pendidikan memahami rincian pekerjaan yang menjadi tugas pokok. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
15.	Tim pendidikan memahami cara melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
16.	Tim pendidikan dapat menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas pokok secara mandiri maupun kolaborasi. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
17.	Tim pendidikan mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan baik. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
18.	Tim pendidikan melaksanakan penelitian dan pengembangan terkait bidang tugas. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
19.	Tim pendidikan menguasai teori belajar dan pembelajaran. A. Sangat baik sekali B. Baik sekali C. Cukup baik D. Kurang baik E. Sangat tidak baik

20.	Tim pendidikan memberikan pelayanan dan bimbingan kepada siswa dengan bahasa yang santun. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
21.	Tim pendidikan bersikap terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan kinerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
22.	Tim pendidikan menggunakan berbagai metode, pendekatan dan teknik dalam mengajar. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
23.	Tim pendidikan mampu mengkomunikasikan hal yang baru dalam bekerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
24.	Tim pendidikan mampu berkomunikasi dengan media audio, visual, audiovisual, cetak, elektronik terkait dengan peningkatan kinerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju
25.	Tim pendidikan meningkatkan pengetahuan melalui membaca atau literasi untuk menunjang peningkatan kinerja. A. Sangat Setuju B. Setuju C. Kurang Setuju D. Tidak Setuju E. Sangat Tidak Setuju

LAMPIRAN 3 HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X1)

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11
X1.12 X1.13 X1.14 X1.15 X1.16 X1.17 X1.18 X1.19 X1.20 X1.21 X1.22
X1.23
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

		Notes	
Output Created			02-JAN-2019 08:01:17
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		30
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 X1.13 X1.14 X1.15 X1.16 X1.17 X1.18 X1.19 X1.20 X1.21 X1.22 X1.23 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00.02
	Elapsed Time		00:00:00.02

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	23

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3.93	.944	30
X1.2	4.20	.925	30
X1.3	3.97	.765	30
X1.4	3.67	.884	30
X1.5	3.57	.898	30
X1.6	3.83	.874	30
X1.7	3.73	.868	30
X1.8	3.57	.679	30
X1.9	3.63	.669	30
X1.10	3.77	.935	30
X1.11	3.70	.837	30
X1.12	3.83	.950	30
X1.13	3.50	.900	30
X1.14	3.93	.907	30
X1.15	3.97	.765	30
X1.16	2.87	1.008	30
X1.17	3.60	.932	30
X1.18	3.77	.817	30
X1.19	3.47	.681	30
X1.20	3.80	.997	30
X1.21	3.63	.809	30
X1.22	3.70	.837	30
X1.23	3.80	.961	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	81.50	199.569	.840	.961
X1.2	81.23	201.840	.768	.962
X1.3	81.47	206.947	.697	.963
X1.4	81.77	201.151	.835	.961
X1.5	81.87	203.844	.711	.963
X1.6	81.60	203.766	.735	.962
X1.7	81.70	202.631	.788	.962
X1.8	81.87	210.189	.621	.964
X1.9	81.80	213.545	.455	.965
X1.10	81.67	201.609	.768	.962
X1.11	81.73	205.651	.689	.963
X1.12	81.60	197.972	.898	.961
X1.13	81.93	204.823	.669	.963
X1.14	81.50	204.948	.658	.963
X1.15	81.47	210.120	.549	.964
X1.16	82.57	207.564	.492	.965
X1.17	81.83	202.144	.749	.962
X1.18	81.67	205.402	.717	.963
X1.19	81.97	210.102	.623	.964
X1.20	81.63	197.206	.882	.961
X1.21	81.80	204.097	.784	.962
X1.22	81.73	203.237	.794	.962
X1.23	81.63	199.344	.833	.961

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
85.43	222.875	14.929	23

LAMPIRAN 4 HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA (X₂)

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11
X2.12 X2.13 X2.14 X2.15 X2.16 X2.17 X2.18 X2.19 X2.20 X2.21 X2.22
X2.23 X2.24 X2.25 X2.26 X2.27 X2.28 X2.29 X2.30 X2.31 X2.32
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

		Notes	
Output Created			02-JAN-2019 08:13:54
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		30
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14 X2.15 X2.16 X2.17 X2.18 X2.19 X2.20 X2.21 X2.22 X2.23 X2.24 X2.25 X2.26 X2.27 X2.28 X2.29 X2.30 X2.31 X2.32 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00.02
	Elapsed Time		00:00:00.02

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

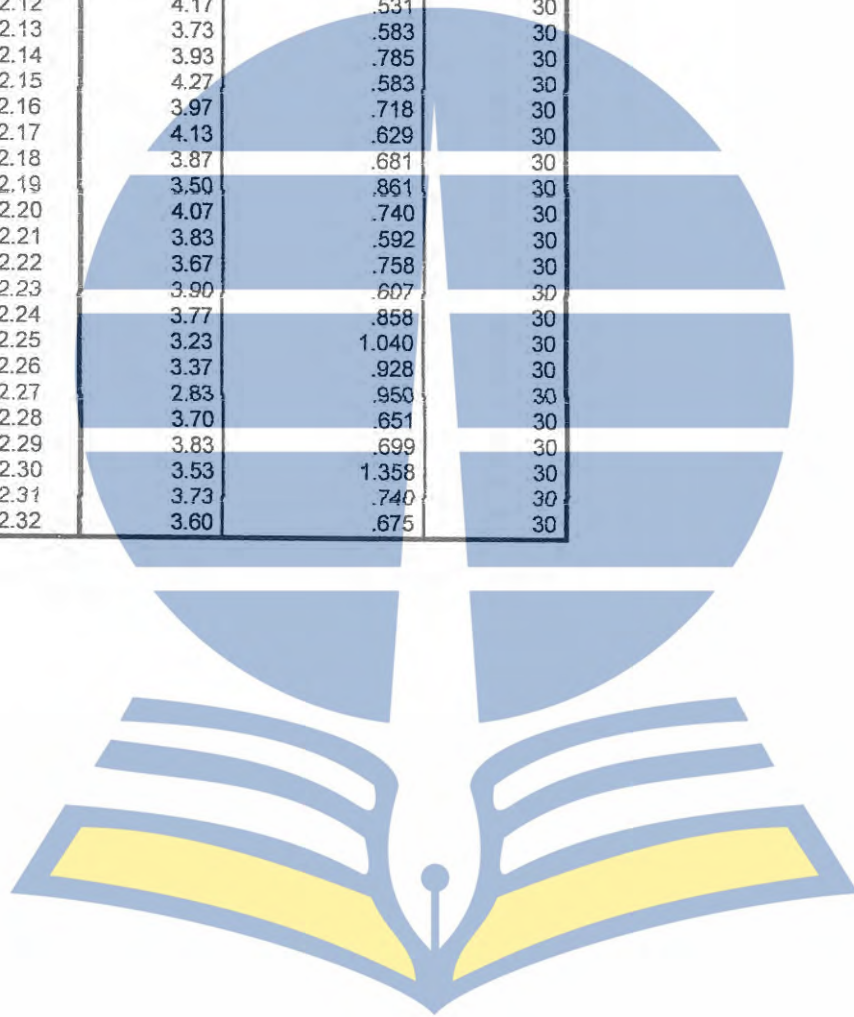
Case Processing Summary			N	%
Cases	Valid		30	100.0
	Excluded ^a		0	.0
	Total		30	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.896	32

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.87	.937	30
X2.2	4.10	.759	30
X2.3	4.20	.610	30
X2.4	3.97	.765	30
X2.5	4.03	.669	30
X2.6	4.10	.845	30
X2.7	4.23	.679	30
X2.8	3.67	.758	30
X2.9	3.43	.858	30
X2.10	3.83	1.053	30
X2.11	3.90	.481	30
X2.12	4.17	.531	30
X2.13	3.73	.583	30
X2.14	3.93	.785	30
X2.15	4.27	.583	30
X2.16	3.97	.718	30
X2.17	4.13	.629	30
X2.18	3.87	.681	30
X2.19	3.50	.861	30
X2.20	4.07	.740	30
X2.21	3.83	.592	30
X2.22	3.67	.758	30
X2.23	3.90	.607	30
X2.24	3.77	.858	30
X2.25	3.23	1.040	30
X2.26	3.37	.928	30
X2.27	2.83	.950	30
X2.28	3.70	.651	30
X2.29	3.83	.699	30
X2.30	3.53	1.358	30
X2.31	3.73	.740	30
X2.32	3.60	.675	30



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	118.10	138.921	.382	.894
X2.2	117.87	136.464	.632	.890
X2.3	117.77	141.564	.434	.893
X2.4	118.00	137.517	.565	.891
X2.5	117.93	139.995	.493	.892
X2.6	117.87	140.395	.356	.895
X2.7	117.73	138.823	.560	.891
X2.8	118.30	140.493	.399	.894
X2.9	118.53	139.361	.402	.894
X2.10	118.13	137.844	.376	.895
X2.11	118.07	143.995	.348	.895
X2.12	117.80	142.717	.413	.894
X2.13	118.23	141.840	.436	.893
X2.14	118.03	140.033	.409	.894
X2.15	117.70	141.803	.439	.893
X2.16	118.00	139.655	.475	.892
X2.17	117.83	141.385	.432	.893
X2.18	118.10	140.438	.454	.893
X2.19	118.47	139.430	.397	.894
X2.20	117.90	139.748	.454	.893
X2.21	118.13	140.878	.499	.892
X2.22	118.30	140.286	.411	.893
X2.23	118.07	141.306	.455	.893
X2.24	118.20	137.752	.484	.892
X2.25	118.73	135.926	.463	.893
X2.26	118.60	138.455	.409	.894
X2.27	119.13	139.292	.359	.895
X2.28	118.27	138.547	.605	.891
X2.29	118.13	140.878	.414	.893
X2.30	118.43	132.599	.441	.895
X2.31	118.23	138.047	.555	.891
X2.32	118.37	140.378	.463	.893

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
121.97	148.240	12.175	32



LAMP. 5 HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIBEL DISIPLIN KERJA (X₃)

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10 X3.11
X3.12 X3.13 X3.14 X3.15 X3.16 X3.17 X3.18 X3.19 X3.20 X3.21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

		Notes	
Output Created			02-JAN-2019 08:22:55
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		30
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing.	
		Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10 X3.11 X3.12 X3.13 X3.14 X3.15 X3.16 X3.17 X3.18 X3.19 X3.20 X3.21 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00.02
	Elapsed Time		00:00:00.02

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	21

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X3.1	3.77	.935	30
X3.2	3.97	.809	30
X3.3	4.13	.571	30
X3.4	4.20	.714	30
X3.5	4.20	.714	30
X3.6	4.20	.664	30
X3.7	4.20	.805	30
X3.8	4.17	.791	30
X3.9	4.07	.785	30
X3.10	4.27	.828	30
X3.11	4.33	.606	30
X3.12	4.17	.648	30
X3.13	4.27	.640	30
X3.14	3.97	.718	30
X3.15	4.13	.681	30
X3.16	4.03	.850	30
X3.17	4.27	.740	30
X3.18	4.37	.490	30
X3.19	4.07	.583	30
X3.20	4.30	.651	30
X3.21	4.00	.695	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	83.30	82.148	.562	.925
X3.2	83.10	82.783	.619	.923
X3.3	82.93	88.547	.342	.928
X3.4	82.87	85.568	.489	.926
X3.5	82.87	83.154	.682	.922
X3.6	82.87	82.120	.829	.919
X3.7	82.87	81.223	.736	.921
X3.8	82.90	80.162	.830	.919
X3.9	83.00	82.621	.652	.923
X3.10	82.80	80.579	.759	.920
X3.11	82.73	83.582	.775	.921
X3.12	82.90	83.472	.731	.921
X3.13	82.80	84.855	.618	.923
X3.14	83.10	85.541	.488	.926
X3.15	82.93	87.926	.325	.929
X3.16	83.03	81.482	.674	.922
X3.17	82.80	83.752	.609	.923
X3.18	82.70	88.355	.429	.926
X3.19	83.00	87.310	.449	.926
X3.20	82.77	86.185	.491	.926
X3.21	83.07	87.857	.323	.929

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.07	92.547	9.620	21

LAMP. 6 HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA TIM PENDIDIKAN (Y)

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16
Y17 Y18 Y19 Y20 Y21 Y22 Y23 Y24 Y25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

		Notes	
Output Created			02-JAN-2019 08:31:40
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		30
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17 Y18 Y19 Y20 Y21 Y22 Y23 Y24 Y25	
		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL	
		/MODEL=ALPHA	
		/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE	
		/SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00.02
	Elapsed Time		00:00:00.02

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			N	%
Cases	Valid		30	100.0
	Excluded ^a		0	.0
	Total		30	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.903	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	4.27	.640	30
Y2	4.13	.860	30
Y3	4.17	.592	30
Y4	4.17	.791	30
Y5	4.17	.699	30
Y6	4.20	.610	30
Y7	4.07	.640	30
Y8	3.87	.776	30
Y9	3.80	.664	30
Y10	3.57	.817	30
Y11	3.57	1.040	30
Y12	3.97	.669	30
Y13	3.83	.747	30
Y14	4.03	.718	30
Y15	4.20	.484	30
Y16	3.97	.718	30
Y17	3.93	.640	30
Y18	3.50	.777	30
Y19	3.80	.551	30
Y20	4.13	.629	30
Y21	4.23	.504	30
Y22	4.17	.747	30
Y23	3.93	.521	30
Y24	4.10	.759	30
Y25	4.07	.583	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	95.57	86.116	.427	.901
Y2	95.70	82.286	.549	.899
Y3	95.67	83.333	.732	.895
Y4	95.67	82.299	.604	.897
Y5	95.67	86.575	.348	.903
Y6	95.63	86.654	.402	.901
Y7	95.77	84.530	.566	.898
Y8	95.97	83.757	.509	.899
Y9	96.03	87.137	.324	.903
Y10	96.27	80.754	.692	.895
Y11	96.27	82.064	.448	.902
Y12	95.87	86.671	.359	.902
Y13	96.00	82.138	.657	.896
Y14	95.80	83.545	.573	.898
Y15	95.63	86.516	.537	.900
Y16	95.87	83.775	.555	.898
Y17	95.90	85.059	.519	.899
Y18	96.33	86.368	.320	.904
Y19	96.03	87.689	.349	.902
Y20	95.70	86.907	.366	.902
Y21	95.60	87.697	.386	.902
Y22	95.67	81.885	.677	.895
Y23	95.90	87.128	.431	.901
Y24	95.73	82.754	.598	.897
Y25	95.77	85.151	.567	.898

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
99.83	91.592	9.570	25

LAMP.7 HASIL UJI REGRESI VARIABEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X_1), MOTIVASI KERJA (X_2), DAN DISIPLIN KERJA (X_3) TERHADAP KINERJA TIM PENDIDIKAN (Y)

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3.
```

Regression		Notes
Output Created		07-JAN-2019 18:49:01
Comments		
Input	Data	C:\Users\userpc\Documents\PENGARUH (X1),(X2), (X3) THD (Y)\DATA X1,X2,X3,Y.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.05
	Memory Required	1948 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Y	70.54	12.365	30
X1	63.67	15.751	30
X2	62.91	10.095	30
X3	59.40	12.004	30

Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.200	.678	.704
	X1	.200	1.000	.398	.156
	X2	.678	.398	1.000	.491
	X3	.704	.156	.491	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.144	.000	.000
	X1	.144	.	.015	.205
	X2	.000	.015	.	.003
	X3	.000	.205	.003	.
N	Y	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.644	.603	7.793

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2854.765	3	951.588	15.670	.000 ^b
	Residual	1578.893	26	60.727		
	Total	4433.658	29			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.125	10.002		.812	.424
	X1	-.047	.100	-.060	-.467	.644
	X2	.567	.177	.463	3.193	.004
	X3	.501	.139	.486	3.615	.001

a. Dependent Variable: Y

Successive Interval Variabel Motivasi (X2)

RESP	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	X2.24	X2.25	X2.26	X2.27	X2.28	X2.29	X2.30	X2.31	X2.32	
1	4.10	3.40	2.47	3.39	3.13	4.03	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.21	3.59	2.94	4.03	3.54	2.97	3.04	2.57	4.63	3.99	2.26	2.46	3.42	3.45	3.88	3.55	5.17	2.32	2.83	3.53	5.17	75.90
2	4.10	3.40	3.91	3.39	3.13	4.03	3.64	4.84	4.44	3.91	1.00	2.69	3.59	1.81	2.55	2.28	2.97	3.04	1.71	4.63	2.47	3.62	2.46	4.84	4.98	4.92	4.42	2.26	1.00	3.71	3.53	3.44	71.15
3	3.03	3.40	3.91	3.39	6.63	4.03	3.64	3.64	4.44	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	3.93	4.84	4.45	3.88	4.98	3.62	1.00	3.71	3.53	2.12	72.42
4	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	4.03	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	3.59	4.34	4.03	2.28	4.54	3.04	3.76	4.63	2.47	3.62	3.45	3.42	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	3.71	3.53	3.44	68.90
5	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	1.00	1.00	2.66	2.69	2.14	2.94	4.03	3.54	4.54	4.69	5.17	4.63	3.99	2.26	2.46	3.42	2.36	3.88	1.00	2.26	3.59	3.71	3.53	1.00	66.92
6	3.03	3.40	3.91	3.39	4.63	1.73	2.29	2.43	4.44	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	1.00	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	2.32	4.98	5.17	2.32	3.71	2.14	69.01
7	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	3.62	3.07	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	3.71	3.53	3.44	63.92
8	2.12	3.40	2.47	1.00	3.13	4.03	3.64	2.43	2.55	2.32	2.66	1.00	5.45	1.81	2.55	1.00	2.97	1.00	3.76	3.02	1.00	3.62	2.46	3.42	1.00	2.82	3.55	2.26	1.00	3.71	3.53	2.12	56.92
9	1.00	1.00	1.00	1.00	1.82	4.03	3.64	2.43	4.44	2.32	2.66	2.69	3.59	2.94	4.03	1.00	2.97	1.73	2.57	3.02	1.00	2.26	1.00	2.23	2.36	4.98	2.32	3.62	3.59	3.71	3.53	2.12	53.14
10	4.10	3.40	3.91	2.47	3.39	4.63	4.03	3.64	3.64	3.62	2.66	2.69	3.59	4.34	2.55	2.28	4.54	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	1.00	4.98	3.55	3.62	2.32	2.17	3.53	3.44	69.99
11	3.03	3.40	2.47	3.39	4.63	4.03	3.64	3.64	3.62	3.91	4.44	4.23	3.59	4.34	4.03	3.54	4.54	4.69	5.17	1.97	1.00	2.26	1.00	1.57	2.36	3.88	4.98	3.62	2.32	2.17	5.17	3.44	79.18
12	2.12	2.18	2.47	2.20	1.82	2.71	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	1.73	1.71	3.02	2.47	2.26	1.00	3.42	2.36	2.82	3.55	3.62	2.32	1.00	3.53	2.12	53.96
13	3.03	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	2.14	2.94	2.55	2.28	2.97	1.73	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	2.26	2.32	1.58	2.14	3.44	55.74
14	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	2.82	3.55	3.62	1.00	3.71	3.53	3.44	62.34
15	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	1.00	2.43	2.55	3.91	2.66	2.69	2.14	2.94	4.03	2.28	1.00	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	2.82	3.55	3.62	1.00	3.71	3.53	3.44	63.69
16	2.12	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	2.29	3.64	2.55	3.07	2.66	2.69	2.14	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	1.00	3.62	1.00	2.23	2.36	2.82	3.55	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	58.33
17	2.12	1.00	2.47	1.00	1.82	2.71	2.29	2.43	2.55	2.32	1.00	2.69	3.59	2.94	2.55	1.00	2.97	3.04	2.57	3.02	1.00	3.62	1.00	2.23	2.36	2.82	2.32	2.26	1.00	1.00	2.14	2.12	57.81
18	4.10	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	3.64	2.43	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	3.55	3.62	2.32	2.17	3.53	3.44	50.69
19	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	3.64	3.64	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	62.92
20	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	3.55	3.62	3.59	3.71	3.53	3.44	65.17
21	3.03	2.18	3.91	2.20	4.63	2.71	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.23	3.59	4.34	2.55	3.54	4.54	4.69	3.76	4.63	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	3.55	3.62	3.59	2.83	5.17	3.44	78.10
22	2.12	1.00	1.00	1.00	3.13	1.00	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	4.23	3.59	2.94	2.55	1.00	2.97	3.04	3.76	3.02	1.00	2.26	2.46	3.42	2.36	2.82	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	62.92
23	4.10	3.40	3.91	3.39	4.63	2.71	3.64	3.64	2.55	3.07	2.66	2.69	3.59	4.34	4.03	3.54	4.54	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	3.55	3.62	1.00	1.00	3.53	3.44	51.87
24	4.10	3.40	3.91	3.39	4.63	4.03	3.64	4.84	2.55	3.07	2.66	4.23	3.59	2.94	4.03	3.54	4.54	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	3.93	4.84	3.45	3.88	3.55	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	76.33
25	2.12	1.00	2.47	2.20	3.13	4.03	1.00	2.43	2.55	3.91	1.00	2.69	3.59	4.34	4.03	1.00	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	1.71	2.82	3.55	2.26	2.32	2.17	2.14	2.12	59.18
26	4.10	3.40	2.47	2.20	3.13	1.73	1.00	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	3.59	1.81	1.00	2.28	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	2.23	1.00	1.82	3.55	2.26	2.32	2.17	2.14	2.12	57.05
27	1.00	1.00	2.47	2.20	3.13	2.71	1.00	3.64	1.00	1.00	2.66	2.69	1.00	2.94	1.00	1.00	1.57	1.00	2.57	3.02	2.47	2.26	2.46	3.42	1.71	1.82	3.55	1.00	1.00	2.17	2.14	2.12	41.68
28	4.10	1.00	3.91	2.20	3.13	2.71	2.29	1.00	2.55	3.91	2.66	1.00	1.00	2.94	1.00	3.54	2.97	3.04	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.71	2.82	2.32	2.17	1.00	1.00	49.71
29	4.10	1.00	3.91	3.39	1.00	1.73	2.29	4.84	4.44	2.32	1.00	4.23	2.14	1.00	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	2.23	3.45	2.82	3.55	3.62	2.32	2.17	2.14	3.44	61.13
30	3.03	2.18	1.00	1.00	3.13	1.00	2.29	4.84	2.55	2.32	2.66	2.69	2.14	1.81	2.55	1.00	2.97	3.04	2.57	3.02	1.00	2.26	2.46	2.23	3.45	1.82	2.32	2.26	1.00	1.00	3.53	3.44	51.05

TABULASI VARIABEL MOTIVASI KERJA (X 2)

Resp	Item Pernyataan																														Total						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	X2.24	X2.25	X2.26	X2.27	X2.28	X2.29	X2.30		X2.31	X2.32				
1	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	97			
2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3	3	5	4	4	94			
3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	95			
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	2	4	4	5	4	3	90		
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	3	5	5	4	2	89		
6	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	92		
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	86		
8	3	5	4	3	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	81		
9	3	5	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	78	
10	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	92	
11	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94	
12	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86	
16	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83	
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77	
18	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87	
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86	
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88	
21	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98	
22	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101	
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	
25	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	84
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	82
27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	70
28	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
29	3	5	5	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
30	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77	
Jumlah	116	123	126	119	121	123	127	110	103	115	117	125	112	118	128	119	124	116	105	122	115	110	117	113	97	101	101	85	111	115	106	112	108	108	2594		
Rata2	3.87	4.10	4.20	3.97	4.03	4.10	4.23	3.67	3.43	3.83	3.90	4.17	3.73	3.93	4.27	3.97	4.13	3.87	3.50	4.07	3.83	3.67	3.90	3.77	3.23	3.37	2.83	3.70	3.83	3.53	3.73	3.60	86.47				
Kriteria	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	CB	CB	CB	B	B	B	B	B	B	B	B	
Validasi	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	
Status	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	

Successive Interval Variabel Motivasi (X2)

RESP	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	X2.24	X2.25	X2.26	X2.27	X2.28	X2.29	X2.30	X2.31	X2.32	
1	4.10	3.40	2.47	3.39	3.13	4.03	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.25	3.89	2.94	4.03	3.84	2.97	3.04	2.57	4.63	3.99	2.26	2.46	3.42	3.45	3.98	3.55	5.17	2.32	2.83	3.53	5.17	75.80
2	4.10	3.40	3.91	3.59	3.13	4.03	3.64	4.84	4.44	3.91	1.00	2.69	3.89	1.81	2.53	2.28	2.97	3.04	1.71	4.63	2.47	3.62	2.46	4.84	4.98	2.82	4.42	2.26	1.00	3.71	3.53	3.44	71.15
3	3.03	3.40	3.91	3.39	4.63	4.03	3.64	3.64	4.44	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	3.93	4.84	3.45	3.88	4.98	3.62	1.00	3.71	3.53	3.44	72.42
4	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	4.03	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	3.59	4.34	4.03	2.28	4.54	3.04	3.76	4.63	2.47	5.17	1.00	3.42	3.45	4.98	2.32	3.62	2.32	3.71	3.53	2.12	68.90
5	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.29	3.64	1.00	1.00	1.00	2.66	2.69	2.14	2.94	3.84	4.54	4.69	5.17	4.63	3.99	2.26	2.46	3.42	2.36	3.88	1.00	2.26	3.59	3.71	3.53	1.00	66.92	
6	3.03	3.40	3.91	3.39	4.63	1.73	2.29	2.43	4.44	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	1.00	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	5.17	3.93	3.42	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	2.17	3.53	3.44	63.92
7	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	3.62	3.07	2.66	1.00	5.45	1.81	2.55	1.00	2.97	1.00	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	2.17	3.53	3.44	63.92
8	2.12	3.40	2.47	1.00	3.13	4.03	3.64	2.43	4.44	2.32	2.66	2.69	3.59	2.94	4.03	1.00	2.97	1.73	2.57	3.02	1.00	2.26	1.00	2.23	2.36	4.98	2.32	3.62	3.59	3.71	3.53	2.12	53.14
9	1.00	1.00	1.00	1.00	1.82	4.03	3.64	2.43	4.44	2.32	2.66	2.69	3.59	4.34	2.55	2.28	4.54	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	1.00	4.98	3.55	3.62	2.32	2.17	3.53	3.44	69.99
10	4.10	3.40	3.91	1.00	3.13	4.03	2.29	3.64	3.62	3.91	4.44	4.25	3.59	4.34	4.03	3.54	4.54	4.59	5.17	1.73	1.71	3.02	2.47	3.62	1.00	3.42	2.36	2.82	2.32	2.17	5.17	3.44	79.18
11	3.03	3.40	2.47	3.39	4.63	4.03	3.64	3.64	3.62	3.91	4.44	4.25	3.59	4.34	2.55	2.28	2.97	1.73	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	4.98	3.62	2.32	2.17	5.17	3.44	79.18
12	2.12	2.18	2.47	2.20	1.82	2.71	2.29	2.43	3.62	2.32	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	1.73	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	1.00	3.53	2.12	53.96
13	3.03	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	2.29	2.43	3.62	2.32	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	1.73	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	4.98	3.62	2.32	2.17	5.17	3.44	79.18
14	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	2.29	3.64	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	1.73	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	1.00	3.53	2.12	53.96
15	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	1.00	2.43	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	1.00	3.53	3.44	63.69
16	2.12	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	2.29	3.64	2.55	3.07	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	1.00	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	63.69
17	2.12	1.00	2.47	1.00	1.82	2.71	2.29	2.43	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	1.00	3.62	1.00	2.23	2.36	2.82	2.32	2.26	1.00	2.17	3.53	3.44	50.69
18	4.10	2.18	2.47	1.00	3.13	2.71	3.64	2.43	2.55	3.91	2.66	2.69	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	3.71	3.53	3.44	62.34
19	2.12	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.25	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	62.34
20	3.03	2.18	2.47	2.20	3.13	2.71	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.25	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	3.49	3.71	3.53	3.44	65.17
21	3.03	2.18	3.91	2.20	4.63	2.71	3.64	3.64	3.62	3.91	2.66	4.25	3.59	4.34	2.55	3.54	4.54	4.59	3.76	4.63	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	3.59	2.83	5.17	3.44	79.10
22	2.12	1.00	1.00	1.00	3.13	1.00	2.29	2.43	2.55	2.32	2.66	4.25	3.59	2.94	2.55	2.28	2.97	3.04	3.76	3.02	1.00	2.26	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	1.00	1.00	3.53	3.44	51.87
23	4.10	3.40	3.91	3.39	4.63	2.71	3.64	3.64	2.55	3.07	2.66	4.25	3.59	4.34	2.55	3.54	4.54	4.59	3.76	4.63	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	76.33
24	4.10	3.40	3.91	3.39	4.63	2.71	3.64	3.64	2.55	3.07	2.66	4.25	3.59	4.34	2.55	3.54	4.54	4.59	3.76	4.63	2.47	3.62	2.46	3.42	2.36	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	76.33
25	2.12	1.00	2.47	2.20	3.13	4.03	3.64	4.84	2.55	3.91	1.00	2.69	3.59	2.94	4.03	3.54	4.54	3.04	3.76	3.02	2.47	3.62	3.93	4.84	3.45	3.88	2.32	3.62	2.32	2.83	3.53	3.44	83.17
26	4.10	3.40	3.91	3.39	4.63	4.03	3.64	4.84	2.55	3.91	1.00	2.69	3.59	4.34	4.03	1.00	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	2.23	1.71	2.82	3.55	2.26	2.32	2.17	2.14	2.12	59.18
27	1.00	1.00	2.47	2.20	3.13	1.73	1.00	2.43	2.55	2.32	2.66	2.69	3.59	1.81	1.00	2.26	2.97	3.04	2.57	3.02	2.47	3.62	2.46	2.23	1.71	1.82	3.55	2.26	2.32	2.17	2.14	2.12	57.05
28	4.10	1.00	3.91	2.20	3.13	2.71	1.00	3.64	1.00	1.00	1.00	2.69	1.00	2.94	1.00	1.00	1.57	1.00	2.57	3.02	2.47	2.26	2.46	3.42	1.71	1.82	3.55	1.00	1.00	2.17	1.00	1.00	49.71
29	4.10	1.00	3.91	3.39	1.00	1.73	2.29	4.84	4.44	2.32	1.00	4.25	2.14	1.00	2.14	1.00	2.55	3.54	2.97	3.04	1.00	3.62	2.46	2.23	3.45	2.82	3.55	3.62	2.32	2.17	2.14	3.44	61.13
30	3.03	2.18	1.00	1.00	3.13	1.00	2.29	4.84	2.55	2.32	2.66	2.69	2.14	1.81	2.55	1.00	2.97	3.04	2.57	3.02	1.00	2.26	2.46	2.23	3.45	1.82	2.32	2.26	1.00	1.00	3.53	3.44	51.05

Variabel Disiplin Kerja

RPP	Sucessive Interval																													
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16	X3.17	X3.18	X3.19	X3.20	X3.21	X3								
1	4.014	2.893	2.558	4.318	4.318	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	2.381	2.378	3.544	2.316	4.099	2.805	2.621	2.518	3.721	3.179	1.959								
2	4.014	4.251	4.067	4.318	4.318	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	2.277	1.000	4.099	4.193	2.621	4.014	2.333	3.179	75.241								
3	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.958	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	54.212								
4	2.750	2.893	1.000	4.318	4.318	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	3.658	4.099	4.193	1.000	4.014	3.721	4.627	75.985								
5	4.014	4.251	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	4.254	4.079	2.458	2.381	2.378	2.277	1.000	4.099	4.193	2.621	2.518	2.333	3.179	62.679								
6	1.000	1.810	2.558	2.895	2.895	3.703	2.563	2.856	3.091	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	2.316	1.810	2.805	1.000	2.518	1.000	3.179	57.185								
7	1.820	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	53.282								
8	1.820	1.810	2.558	2.895	2.895	1.000	2.563	1.810	2.993	2.824	2.458	2.381	2.378	1.000	1.000	1.000	2.805	1.000	2.518	3.721	1.910	44.438								
9	2.750	4.251	2.558	4.318	4.318	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	2.277	2.316	1.810	4.193	2.621	4.014	3.721	1.910	70.316								
10	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	3.658	4.099	4.193	1.000	2.518	2.333	3.179	65.793								
11	4.014	4.251	4.067	4.318	4.318	3.703	2.563	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	3.658	4.099	4.193	2.621	4.014	3.721	4.627	81.892								
12	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	34.014								
13	1.000	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	4.079	2.458	2.381	2.378	2.277	3.658	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	34.014								
14	1.820	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	33.282								
15	4.014	4.251	4.067	4.318	4.318	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	3.658	4.099	2.805	1.000	4.014	2.333	4.627	78.899								
16	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	54.212								
17	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	1.000	3.658	1.810	2.805	1.000	2.518	2.333	1.910	32.014								
18	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	3.658	2.804	2.805	1.000	2.518	2.333	3.179	56.978								
19	2.750	4.251	4.067	4.318	4.318	3.703	2.563	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	3.544	3.658	2.804	2.805	2.621	2.518	3.721	4.627	71.033								
20	2.750	2.893	2.558	4.318	4.318	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	2.804	4.193	1.000	2.518	2.333	3.179	57.023								
21	1.820	2.893	2.558	4.318	4.318	2.336	2.563	2.856	3.091	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	3.658	4.099	4.193	2.621	2.518	3.721	3.179	63.142								
22	1.820	1.810	2.558	4.318	4.318	2.336	2.563	2.856	3.091	1.910	2.458	1.000	2.378	1.000	1.000	2.804	4.193	1.000	2.518	2.333	1.910	43.956								
23	2.750	1.810	2.558	2.895	2.895	2.336	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	3.774	3.782	2.277	2.316	2.804	2.805	1.000	2.518	3.721	3.179	64.011								
24	2.750	2.893	4.067	2.895	2.895	2.336	3.966	4.254	4.386	2.824	2.458	2.381	2.378	2.277	2.316	4.099	4.193	2.621	4.014	2.333	3.179	63.123								
25	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	2.381	3.782	1.000	2.316	2.804	4.193	2.621	1.000	3.721	4.627	66.732								
26	2.750	2.893	2.558	2.895	2.895	3.703	3.966	4.254	4.386	4.079	3.905	2.381	3.782	1.000	2.316	2.804	4.193	2.621	1.000	3.721	4.627	66.732								
27	2.750	2.893	4.067	4.318	4.318	2.336	2.563	2.856	3.091	1.910	1.000	1.000	1.000	1.000	2.316	2.804	1.708	1.000	2.518	2.333	3.179	51.060								
28	1.000	1.000	1.000	2.895	4.318	1.000	1.000	1.810	4.386	1.000	2.458	1.000	3.782	3.544	2.316	2.804	2.805	2.621	1.000	3.721	1.000	46.559								
29	1.000	1.000	1.000	2.895	4.318	1.000	1.000	1.810	4.386	1.000	1.910	1.000	1.000	1.000	2.316	1.000	1.000	1.000	2.518	1.000	4.627	29.078								
30	4.014	4.251	4.067	2.895	1.708	1.000	1.554	1.810	2.993	1.910	2.458	2.381	1.000	1.000	1.000	1.810	1.708	1.000	1.000	1.000	3.179	42.837								

TABEL VARIABEL KINERJA PENDIDIK (Y)

Resp	Item Pernyataan																														Total Y
	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y 10	Y 11	Y 12	Y 13	Y 14	Y 15	Y 16	Y 17	Y 18	Y 19	Y 20	Y 21	Y 22	Y 23	Y 24	Y 25						
1	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	110				
2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	102				
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100				
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	5	5	5	5	5	5	110				
5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	103				
6	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	114				
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100				
8	4	3	3	3	4	4	3	1	3	1	1	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	78				
9	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	1	4	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	4	107				
10	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	114					
11	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	113				
12	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	95				
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96				
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100				
15	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	110				
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	90				
17	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	88				
18	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	94				
19	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	99				
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100				
21	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	111				
22	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	103				
23	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	107				
24	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	106				
25	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	97				
26	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	3	4	3	99				
27	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	90				
28	5	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	81				
29	3	1	3	3	5	4	5	4	4	4	4	5	2	2	3	5	5	3	3	3	4	4	3	3	2	4	89				
30	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	89				
Jumlah	128	124	125	125	125	126	122	116	114	107	107	119	115	121	126	119	118	105	114	124	127	125	118	123	122	2995					
Rata2	4.267	4.133	4.167	4.167	4.167	4.200	4.067	3.867	3.800	3.567	3.567	3.967	3.833	4.033	4.200	3.967	3.933	3.500	3.800	4.133	4.233	4.167	3.933	4.100	4.067	99.83					
Kriteria	SB	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	SB	B	B	B	B	B					
Validitas	0.48	0.61	0.76	0.65	0.41	0.45	0.61	0.57	0.39	0.74	0.53	0.42	0.70	0.62	0.57	0.61	0.57	0.39	0.40	0.42	0.43	0.72	0.48	0.65	0.61						
Status	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid					

Kinerja Pendidikan (Y)

Successive Interval

RP	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y 10	Y 11	Y 12	Y 13	Y 14	Y 15	Y 16	Y 17	Y 18	Y 19	Y 20	Y 21	Y 22	Y 23	Y 24	Y 25	Y
1	3.782	2.949	3.987	4.254	3.590	3.914	3.811	3.324	3.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	3.426	2.600	4.386	4.014	83.461
2	3.782	4.318	3.987	4.254	2.272	3.914	3.324	3.369	3.369	2.456	2.249	2.358	2.856	2.790	2.911	1.993	2.406	2.149	1.993	3.426	2.864	3.426	2.600	3.044	2.518	73.067
3	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	2.405	3.324	3.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	3.426	2.600	3.044	2.518	59.606
4	3.782	4.318	3.987	4.254	3.590	3.914	3.811	3.324	3.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	1.700	3.495	3.847	4.458	3.426	4.254	4.386	4.014	84.391
5	3.782	2.949	2.513	2.956	1.000	2.468	2.405	3.324	3.705	3.709	4.554	3.712	4.500	2.790	2.911	3.227	3.811	3.330	3.495	3.847	2.864	1.000	2.600	3.044	2.518	74.198
6	3.782	4.318	3.987	4.254	3.590	2.468	3.811	3.324	1.000	5.167	4.554	3.712	2.856	4.339	4.539	3.227	2.406	4.695	3.495	3.847	2.864	3.426	2.600	4.386	4.014	89.239
7	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	2.405	3.324	2.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	1.993	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	59.606
8	3.782	4.318	3.987	4.254	2.272	2.468	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	2.149	1.993	3.426	2.864	1.000	1.000	3.044	2.518	45.416
9	3.782	4.318	3.987	4.254	3.590	2.468	2.405	1.993	3.705	2.456	1.000	2.358	2.856	4.339	4.539	4.627	2.406	2.149	1.993	3.847	4.458	3.426	4.254	4.386	4.014	82.114
10	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	3.914	3.811	3.324	3.369	3.709	4.554	3.712	4.500	4.339	4.539	4.627	3.811	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	39.958
11	3.782	4.318	3.987	4.254	3.590	2.468	2.405	3.324	3.705	3.709	4.554	3.712	4.500	4.339	4.539	4.627	2.406	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	88.510
12	3.782	2.949	2.513	2.956	1.000	2.468	2.405	3.324	1.000	3.709	3.262	1.000	2.358	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	1.000	3.044	2.518	52.873
13	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	1.000	3.324	2.369	2.456	3.262	1.000	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	54.230
14	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	2.405	3.324	1.000	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	59.606
15	3.782	4.318	3.987	4.254	3.590	3.914	3.811	3.324	1.000	2.456	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	4.458	3.426	4.254	4.386	4.014	84.480
16	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	2.405	3.324	1.000	2.456	3.262	2.358	1.000	2.790	2.911	3.227	2.406	1.700	1.993	3.426	2.864	1.000	1.000	3.044	2.518	36.828
17	3.782	2.949	2.513	2.956	1.000	2.468	1.000	1.000	1.000	2.456	2.249	1.000	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	34.465
18	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	1.000	2.405	3.324	1.000	2.456	2.249	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	32.356
19	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	3.914	2.405	4.842	3.369	3.709	1.650	2.358	2.856	2.790	2.911	1.993	2.406	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	70.340
20	3.782	2.949	2.513	2.956	2.272	2.468	2.405	3.324	2.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	9.606
21	3.782	2.949	2.513	2.956	3.590	2.468	2.405	3.324	2.369	3.709	3.262	3.712	2.856	2.790	4.539	4.627	3.811	3.330	3.495	3.847	2.864	3.426	2.600	4.386	4.014	84.922
22	3.782	4.318	3.987	4.254	1.000	2.468	2.405	3.324	1.000	5.167	2.249	2.358	2.856	4.339	2.911	3.227	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	3.426	2.600	3.044	2.518	74.182
23	3.782	2.949	2.513	2.956	3.590	2.468	2.405	3.324	3.705	3.709	3.262	2.358	2.856	4.339	4.539	4.627	2.406	3.330	3.495	3.847	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	79.583
24	3.782	4.318	3.987	4.254	1.000	3.914	2.405	3.324	2.369	3.709	3.262	2.358	2.856	2.790	2.911	3.227	3.811	4.695	5.454	3.495	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	78.650
25	3.782	4.318	2.513	1.910	2.272	3.914	2.405	3.324	2.369	2.456	2.249	1.000	2.856	2.790	2.911	3.227	1.000	2.149	3.495	3.847	4.458	3.426	1.000	3.044	2.518	56.409
26	3.782	4.318	2.513	4.254	1.000	3.914	2.405	3.324	2.369	2.456	2.249	1.000	2.856	2.790	2.911	3.227	1.000	3.330	3.495	3.847	4.458	3.426	1.000	3.044	2.518	58.565
27	1.000	1.817	2.513	2.956	2.272	2.468	1.000	1.993	1.000	2.456	2.249	2.358	2.856	2.790	2.911	1.993	2.406	2.149	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	36.728
28	3.782	1.817	1.000	1.000	2.272	2.468	2.405	1.993	2.369	1.575	1.650	1.000	1.640	1.000	2.911	1.000	1.000	1.000	3.495	3.847	4.458	2.177	2.600	3.044	2.518	48.692
29	1.000	1.000	1.000	1.910	3.590	2.468	3.811	4.842	2.369	3.709	3.262	3.712	1.000	1.000	1.000	4.627	3.811	2.149	1.993	3.426	2.864	1.000	1.000	3.044	2.518	39.058
30	1.000	2.949	2.513	2.956	2.272	1.000	1.000	1.993	2.369	3.456	3.262	2.358	1.640	2.790	2.911	1.993	1.000	3.330	1.000	1.000	2.864	2.177	2.600	3.044	2.518	34.992

LAMPIRAN 9
DAFTAR DATA RESPONDEN SMA NEGERI 1 RIAU SILIP

No.	Nama	Jabatan	L/P	PNS/NON PNS	UMUR	GOL.	Masa Kerja	Pendid
1.	Willem, S.Pd.	Guru Biologi+ Kepala Sekolah	L	PNS	53	IVA	26.00	S1
2.	Dra. Marwati	Guru PAI+ Waka. Kurikulum	P	PNS	49	IIID	19.07	S1
3.	Agus Jaelani, S.Pd.	Guru PKn+ Waka. Kesiswaan	L	PNS	38	IIIC	12.07	S1
4.	C. Monita Ambarisari, S.E.	Guru Ekonomi+ Wali Kelas	P	PNS	40	IIIC	11.04	S1
5.	Yuernah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris+ Bendahara	P	PNS	39	IIIB	09.09	S1
6.	Ethy Yusrika Fitri, S.Pd.	Guru Geografi+ Wali Kelas	P	PNS	34	IIIB	08.09	S1
7.	Yenny Lestari, S.Si.	Guru Kimia+ Bendahara	P	PNS	36	IIIB	08.11	S1
8.	Sinta Apriani, S.Pd.	Guru sejarah+ Wali Kelas	P	PNS	32	IIIB	08.11	S1
9.	Puji Hayati, S.Pd.	Guru Fisika+ Wali Kelas	P	PNS	34	IIIB	07.00	S1
10.	Ronny Al Rossy, S.E.	Guru Agama Islam+ Bk+ Wali Kelas	L	NON	35		09.07	S1
11.	Muriyono, S.S.	Guru Bhs. Jerman+ Bhs. Inggris+ Waka+ Wali kelas	L	NON	42		09.00	S1
12.	Mirwansyah, S.P.	Guru Biologi+ Wali kelas	L	NON	36		10.05	S1
13.	Eva Yuliasriani, S.Pd.	Guru TIK+ Ekonomi+ Wali kelas	P	NON	29		05.11	S1
14.	Rita, S.Sos.	Guru Sosiologi+ Wali Kelas	P	NON	29		04.01	S1
15.	Muhammad Julkani, S.Pd.	Guru Pendidias+ Mulok+ Wali Kelas	L	NON	27		04.00	S1
16.	Alpin Pariz Saputra, S.Pd.	Guru Pendidias+ PKWL+ Wali Kelas	L	NON	27		03.11	S1
17.	Noni Herlianti, GP, S.Pd.	Guru Seni Budaya+ Wali Kelas	P	NON	23		02.05	S1
18.	Ahmad Syukri, S.Pd.	Guru Matematika+ Wali Kelas	L	NON	25		02.02	S1
19.	Triyani, S.Pd.	Guru Bahasa Indonesia	P	NON	36		02.11	S1
20.	Lista, S.Pd.	Guru Matematika	P	NON	22		01.00	S1
21.	Ardi Binarse, S.Pd.	Guru BK+ Wali Kelas	L	NON	26		01.04	S1
22.	Amrullah, S.Pd., M.Si	Pengawas Sekolah	L	PNS	51	IV b	24.00	S2
23.	Minggus Hardika, S.Sos.	Kasubag TU	L	PNS	36	IIIC	09.00	S1
24.	Sunarti Zaftri	PTT; Bendahara Pembantu, Petugas Lab	P	NON	30		09.06	SMK
25.	Hj. Marina	PTT; Kepegawalan	P	NON	28		06.11	S1
26.	Nuryatno, S.E.	PTT; Operator Dapodik, Kesiswaan	L	NON	34		09.09	S1
27.	Widya Meirianti	PTT; Aset Sekolah, Kebersihan Data Guru, Perpustakaan	P	NON	29		09.11	SMA
28.	Zubir	PTT; Penjaga Sekolah, Perawatan Aset Ruang, Ketertiban	L	NON	52		10.04	SMA
29.	Wirدانingsih	PTT; Kebersihan, Rumah Tangga	P	NON	38		03.11	SMK
30.	Septi	PTT; Kebersihan	P	NON	29		01.00	SMA
			L		13			
			P		17			
			JUH		30			
			PNS	11				
			NON	19				
			JUH	30				

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pangkal Pinang
Jl. Pulau Bangka, Komplek Perkamoran dan Pemukiman Terpadu, Provinsi Kep. Bangka Belitung
Telepon: 0717-424986, 437949, Faksimile: 0717-436140, 431315
E-mail: ut-pangkalpinang@ut.ac.id

Nomor : 4343 /UN31.UPBJJ.6/LL/2018
Perihal : Permohonan Izin Pengumpulan Data TAPM

2018

Kepada

Yth. Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
di - Tempat

Dalam rangka pelaksanaan pembuatan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Universitas Terbuka Pangkalpinang a.n SUPARYANTO NIM : 500630021 Program Studi : 590 / Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik (Online), dengan ini kami mengajukan permohonan izin pengumpulan data awal di Instansi yang Bapak/Ibu pimpin dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka".

Tempat Penelitian : SMA Negeri 1 Riau Silip

Waktu Pelaksanaan Penelitian : 20 Agustus – 31 Desember 2018

Besar harapan kami agar Bapak/Ibu berkenan memberikan izin pengumpulan data awal/observasi bagi mahasiswa kami. Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

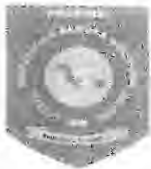


Plh. Direktur,
Manager Keuangan dan Umum

Umar Sumardi, S.E
NIP 197910102010121001

Tembusan :

1. Direktur Pascasarjana
2. Kepala SMA Negeri 1 Riau Silip



PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG
DINAS PENDIDIKAN

Komplek Perkantoran dan Pemukiman Terpadu Pemerintah Provinsi Kep. Bangka Belitung
 Jl. Pulau Bangka Kelurahan Air Itam Pangkalpinang 33148 Telp/Fax : (0717) 439234
 Website : <http://dindik.babelpinang.go.id> , Email : mba@undil.babelpinang.go.id

Pangkalpinang, 17 Desember 2018

Nomor : 480/3901/DISDIK
 Sifat : Biasa
 Lamp : -
 Perihal : Izin Pengumpulan Data

Kepada,
 Yth. Kepala SMAN 1 Riau Silip
 di -

TEMPAT

Sehubungan dengan surat Plh. Direktur Manager Keuangan dan Umum
 UPBJJ Pangkalpinang UNIVERSITAS TERBUKA Nomor:
 4343/UN31.UPBJJ.6/LL/2018 tanggal 22 November 2018 Perihal: Permohonan izin
 pengumpulan data TAPM, dengan ini disampaikan bahwa pada prinsipnya Dinas
 Pendidikan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak keberatan dan mengizinkan
 Mahasiswa :

Nama : SUPARYANTO
 NIM : 500630021
 Prodi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi
 Publik

Untuk melakukan pengumpulan data awal di satuan pendidikan yang Saudara
 pimpin dalam rangka pembuatan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan
 judul "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin
 Kerja terhadap Kinerja Pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka*".

Selanjutnya diminta kepada Saudara untuk membantu dengan memberikan
 data dan informasi yang diperlukan selama memperhatikan hal sebagai berikut:

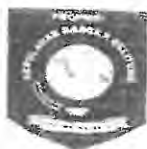
1. Tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar.
2. Menjaga ketertiban, kebersihan dan keamanan sekolah.
3. Menaati aturan norma dan peraturan yang berlaku;

Demikian disampaikan, atas perhatian diucapkan terima kasih.

KEPALA DINAS PENDIDIKAN
 PROVINSI KEP. BANGKA BELITUNG

Drs. MUHAMMAD SOLEH, MM
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19640324 198903 1 008

Tembusan disampaikan:
 Plh. Direktur Manager Keuangan dan Umum



PEMERINTAH PROPINSI BANGKA BELITUNG
DINAS PENDIDIKAN
 SMA NEGERI 1 RIAU SILIP
 alan Raya Sungailiat Belinyu Kecamatan Riau Silip 33253

SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.31 / 745 / Dik/SMAN1/07/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **WILLEM, S.Pd**
 NIP : 19651128 199003 1 006
 Pangkat / Golongan : Guru Pembina, IVa
 Jabatan : Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Riau Silip

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : SUPARYANTO
 NIM : 500630021
 Unit Sekolah : UPBJJ UT Pangkal Pinang
 Prodi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Administrasi Publik
 Judul : "Pengaruh Keemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pendidik di SMAN 1 Riau Silip Kabupaten Bangka".

Benar yang bersangkutan diatas telah melaksanakan penelitian di Satuan Pendidikan yang saya pimpin dan telah diberikan informasi dan data yang diperlukan dengan benar.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Riau Silip, 21 Desember 2018
 Kepala Sekolah

Willem, S.Pd
 NIP. 19651128 199003 1 006

TRANSKRIP WAWANCARA

- Narasumber : Willem, S.Pd. Bio. (Kepala Sekolah)
 Hari, Tanggal : Jumat, 9 Februari 2018
 Tempat : SMA Negeri 1 Riau Silip
1. Peneliti : Bagaimana kondisi sumber daya manusia pendidik di SMA Negeri 1 Riau Silip?
- Willem, S.Pd. : Pendidik PNS berjumlah 10 orang, dan non-PNS berjumlah 12 orang, tenaga kependidikan 7 orang berstatus honorer belum ada yang PNS. Pendidik bersertifikat profesi berjumlah 5 orang.
2. Peneliti : Bagaimana mengelola sumber daya manusia tersebut agar optimal?
- Willem, S.Pd. :
 - Selaku kepala sekolah saya berusaha meningkatkan mutu interaksi, pengembangan proses pendidikan.
 - Sebagai Kepala sekolah saya telah berusaha mengatur dan mengendalikan kegiatan pendidikan di sekolah, membantu meningkatkan, mengembangkan kinerja pendidik, dan tenaga kependidikan melalui rapat pembinaan.
3. Peneliti : Sebagai Kepala Sekolah apakah Bapak telah mendapatkan latihan kepemimpinan?
- Willem, S.Pd. :
 - Sebelum menjadi Kepala SMA Negeri 1 Riau Silip, saya telah diklat calon kepala sekolah. Sehingga peserta yang lulus dinyatakan layak menjadi calon kepala sekolah mendapat bersertifikat dan memiliki NUKS.
 - Dalam kegiatan diklat tersebut mendapat latihan kepemimpinan dan manajerial. Diklat tersebut diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
4. Peneliti : Bagaimana keadaan tenaga administrasi sekolah?
- Willem, S.Pd. :
 - Jumlah tenaga administrasi 7 orang semua berstatus honorer. Tenaga administrasi terdiri atas administrasi kesiswaan merangkap operator dapodik, administrasi kepegawaian, administrasi persuratan dan kearsipan, administrasi sarana dan prasarana.
 - Layanan administrasi yang belum ada administrasi kurikulum, administrasi humas.

- Tenaga layanan khusus yang ada petugas kebersihan dan penjaga sekolah. Tenaga layanan khusus yang belum ada berdasarkan kebutuhan adalah pesuruh sekolah dan tukang kebun. Sarana dan prasarana laboratorium yang tersedia terdiri atas laboratorium Fisika, Kimia, Biologi, Komputer, Multimedia, namun belum memiliki tenaga layanan yang relevan dengan standar nasional pendidikan, baik kepala laboratorium, teknisi laboratorium, dan petugas laboran.

5 Peneliti : Apakah seluruh tenaga administrasi telah memenuhi kualifikasi?

- Willem, S.Pd. :
- Tenaga administrasi belum memenuhi prasyarat menduduki tugas atau jabatan tertentu karena belum ada yang PNS.
 - Masih ada beberapa guru yang mengajar tidak relevan antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu.
 - Saya berusaha untuk melengkapi kekurangan tersebut dengan mengajukan kepada pihak terkait dan mengatasi dengan memanfaatkan tenaga yang ada.

6 Peneliti : Terkait dengan kesiapan SDM apa yang Bapak usahakan untuk mengoptimalkan kinerja pendidik di sekolah?

- Willem, S.Pd. :
- Saya berusaha hadir di sekolah sebelum jam 07.00. Saya memantau lalu lintas siswa bersama PKS dan beberapa orang guru di jalan raya sebelum masuk gang sekolah.
 - Pada akhir jam kerja, saya meninggalkan kantor setelah semua siswa, pendidik, tenaga kependidikan pulang.
 - Kegiatan awal(pagi) sekolah dimulai apel pagi dan akhir (siang) juga diakhiri dengan apel siang. Dalam apel diadakan evaluasi dan pemberian informasi.

7 Peneliti : Hasil apa yang telah dicapai selama Bapak mnejabat kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Riau Silip selama tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017?

- Willem, S.Pd. :
- Peningkatan jumlah siswa pada PPDB selama dua tahun terakhir mecapai empat rombongan belajar (rombel) dari sebelumnya dua rombongan belajar, menjadi tiga rombongan belajar.

- Saya kepala sekolah saya berusaha mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler.
- 8 Peneliti : Bagaimana prestasi tenaga pendidik menurut penilaian Bapak selama tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017?
- Willem, S.Pd. :
 - Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa prestasi guru SMA Negeri 1 Riau Silip dalam pengembangan profesionalisme guru belum optimal.
 - Dari sejumlah guru yang ada, lomba olimpiade guru berhasil menjadi juara 2 tingkat Kabupaten Bangka pada tahun 2016 untuk pelajaran ekonomi.
- 9 Peneliti : Bagaimana disiplin pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Riau Silip selama tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017?
- Willem, S.Pd. :
 - Pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda.
 - Pendidik maupun tenaga kependidikan ada yang semangat tinggi, disiplin, bertanggung jawab, juga ada yang dalam melakukan pekerjaan itu kurang semangat, kurang disiplin, kurang rasa tanggung jawab.
 - ada sebagian pendidik yang datang tidak tepat pada waktunya.
 - Januari-Desember 2017 kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan dari catatan guru piket pendidik terlambat hadir di sekolah rata-rata per hari ada 2 orang pendidik atau (10%) dari 22 pendidik.
 - Tenaga kependidikan terlambat hadir di sekolah rata-rata 1 orang tiap hari atau(7%) dari 7 orang.
- 10 Peneliti : Bagaimana disiplin siswa di SMA Negeri 1 Riau Silip selama tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017?
- Willem, S.Pd. :
 - Siswa hadir di sekolah tepat waktu selama Januari-Desember 2017 rata-rata 246 (96%).
 - Persentase tertinggi mencapai 99%, (320) sedangkan persentase terendah mencapai 90% (170) bulan Februari 2017.
 - Siswa pulang lebih cepat tanpa izin selama bulan Januari-Desember 2017 rata-rata 6 siswa per hari atau(2%), ketidakhadiran siswa tanpa keterangan 5 siswa per hari atau(2%).

11 Peneliti : Bagaimana pencapaian Ujian Nasional di SMA Negeri 1 Riau Silip selama tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017?

- Willem, S.Pd. :
- Rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) dan persentase kelulusan selama tiga tahun terakhir, tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2016/2017 Program Studi IPA SMA Negeri 1 Riau Silip mengalami fluktuasi.
 - Nilai rata-rata Ujian Nasional Program Studi IPS selama tiga tahun terakhir meningkat.
 - Nilai Tertinggi Ujian Nasional Program Studi IPA selama tiga tahun terakhir juga mengalami fluktuasi.
 - Capaian nilai tertinggi untuk program IPS selama tiga tahun terakhir juga mengalami fluktuasi.



Informan/ Kepala Sekolah

Willem, S.Pd. Bio.

NIP. 196511281990031006

Riau Silip, 9 Februari 2018
Mahasiswa

Suparyanto

NIM. 500630021

TRANSKRIP WAWANCARA

Narasumber : Amirullah, S.Pd. (Pengawas Sekolah)
 Hari, Tanggal : Selasa, 18 Desember 2018
 Tempat : SMA Negeri 1 Riau Silip

- 1 Peneliti : Kapan SMA Negeri 1 Riau Silip berdiri?
 Amirullah, S.Pd. : SMA Negeri 1 Riau Silip Kabupaten Bangka berdiri pada tahun 2008.
- 2 Peneliti : Bagaimana kondisi pembelajaran pada saat awal berdiri?
 Amirullah, S.Pd. : Kegiatan pembelajaran dilaksanakan pada sore hari sejak bulan Juli 2008 selama enam bulan menumpang di gedung SMP Negeri 1 Riau Silip karena gedung SMA Negeri 1 Riau Silip masih dalam proses pembangunan.
- 3 Peneliti : Siapa Kepala Sekolah pertama di SMA Negeri 1 Riau Silip?
 Amirullah, S.Pd. : Pada tahun 2008, Kepala sekolah dijabat oleh Kepala SMP Negeri 1 Riau Silip (Amirullah, S.Pd.).
- 4 Peneliti : Kapan pembelajaran menempati gedung SMA Riau Silip?
 Amirullah, S.Pd. : Setelah pembangunan gedung selesai, kegiatan pembelajaran menempati gedung baru SMA Negeri 1 Riau Silip sehingga pembelajaran dilaksanakan pada pagi hari.
- 5 Peneliti : Berapa kali SMAN 1 Riau Silip mengalami pergantian Kepala Sekolah?
 Amirullah, S.Pd. : Sejak 2008 sampai 2018 SMA Negeri 1 Riau Silip telah mengalami lima kali pergantian kepemimpinan kepala sekolah.
- 6 Peneliti : Siapa saja yang pernah menjabat Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Riau Silip?
 Amirullah, S.Pd. : Tahun 2008 – 2009 dijabat oleh Bapak Amirullah, S.Pd.
 Tahun 2009 – 2011 dijabat oleh Ibu Zaimah Gusniar, S.Pd.
 Tahun 2011 – 2014 dijabat oleh Bapak Drs. Ansori
 Tahun 2014 – 2015 dijabat oleh Bapak kawidi, S.Pd.
 Tahun 2015 – sekarang dijabat oleh Bapak Willem, S.Pd. Bio

Informan/ Pengawas Sekolah

Amirullah, S.Pd.
 NIP. 196709261992031005

Riau Silip, 18 Desember 2018

Mahasiswa

Suparyanto
 NIM. 500630021

¹ Sebagai Kepala Sekolah Devinitive SMP Negeri 1 Riau Silip, dan Ditunjuk sebagai PJS Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Riau Silip ketika SMA Negeri 1 Riau Silip baru berdiri.