

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI  
KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU PNS SEKOLAH DASAR  
NEGERI DI KECAMATAN WARUNGKONDANG  
KABUPATEN CIANJUR**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Dasar**

**Disusun Oleh :**

**MASLIAH**

**NIM. 500803469**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2020**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur dalah hasil karya sayaA sendiri, dan seluruh yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari teruyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sangsi akademik.

Bogor, 18 Juni 2018

Yang Menyatakan

Materai Rp.6.000,0

MASLIAH  
NIM 500803469

### Abstrak

## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU PNS SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN WARUNGKONDANG KABUPATEN CIANJUR

Masliah

[maslihut1968@gmail.com](mailto:maslihut1968@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur. Metode penelitian yang di gunakan adalah metode penelitian survey. Reponden adalah guru - guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur sebanyak 118 orang. Tipe penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research), karena penelitian ini bermaksud menjelaskan pengaruh antar variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Pengumpulan data di lakukan melalui kuesioner dan dokumen sekolah. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan : 1) Terdapat pengaruh yang kuat kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS. Koefesien determinasi yang terbentuk yaitu  $r_{y1}^2 = 0,7674$ . Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 76,7%. 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru PNS. Kekuatan tersebut dijelaskan melalui koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,876$  dan koefesien  $r_{y2}^2 = 0,7674$ . Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 76,74%. 3). Terdapat pengaruh yang sangat signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). Tingkat kekuatan pengaruh tersebut dijelaskan melalui koefesien  $r_{y2} = 0,876$ . Analisis determinan telah menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru mampu menjelaskan variabel kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.

**Kata kunci** : *Kepeimpinan Kepala Sekolah , Motivasi Kerja Guru, Kinerja Guru*

*Abstract*

**THE INFLUENCE OF SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP AND TEACHER  
WORKING MOTIVATION ON TEACHER PERFORMACE OF CIVIL  
SERVANT TEACHER (PNS) OF PUBLIC ELEMENTARY SCHOOL  
WARUNGKONDANG SUBDISTRICT CIANJUR DISTRICT**

**Masliah**

**masliahut1968@gmail.com**

**Graduate Studies Program  
Indonesia Open University**

The aim of this study was to find out the influence of the school principal leadership and teacher work motivation on teacher performance, the influence of the school principal leadership on teacher performance, and the influence of the work motivation on teacher performance of public elementary school teacher. This study was carried out by using survey method. The respondents were 118 civil servant teachers (PNS) of public elementary school in subdistrict Warungkondang Cianjur district. The type of research was explanatory research because this study intended to explain the influence between the principal leadership variables and work motivation variables on teacher performance. Data were collected using questionnaires and the school documents. Double regression analysis were used. The study has showed that at public elementary school in Kecamatan Warungkondang: 1) the school principal leadership has a positive influence on the teachers performance. The determination coefficient obtained is  $r_{y1}^2 = 0,7674$ . This indicates that the contribution of school principal leadership to teacher performance is 76.7%. 2) The teacher working motivation significantly has a positive influence on the teacher performance. It is explained by correlation coefficient  $r_{y2} = 0,876$  and determination coefficient  $r_{y2}^2 = 0,7674$ . The coefficients show that the contribution of working motivation to teacher performance is 76.74%. 3) The school principal leadership (X1) and working motivation (X2) simultaneously have a significant influence on teacher performance (Y). The level of influence strength is explained by the  $r_{y2}$  coefficient = 0.876. From the determinant analysis, the principal leadership and work motivation variables are able to explain the variable performance of civil servants teachers of public elementary school in Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.

***Keywords : School Principal Leadership, Teacher Working Motivation,  
Teachers Performance***

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Penyusun TAPM : Masliah  
 NIM : 500803469  
 Program Studi : S2 Magister Pendidikan Dasar  
 Hari/Tanggal : Senin, 26 Agustus 2019

Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I

  
 Dr. Tita Rosita, M.Pd  
 NIP. 196010031986012001

  
 Dr. H. Dahman Darjat, M.Pd  
 NIP.

Penguji Ahli

  
 Prof. Suciati, M.Sc., Ph.D  
 NIP. 195202131985032001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Pendidikan  
 Program Pascasarjana

Dekan Pakultas dan Pendidikan

  
 Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.  
 NIP. 196008211986012001



  
 Prof. Drs. Udian Kusmawan, M.A. Ph.D.  
 NIP. 196904051994031002

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

**PENGESAHAN**

Nama : MASLIAH  
 NIM : 500803469  
 Program Studi : S2 Magister Pendidikan Dasar  
 Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Pendidikan Dasar Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Senin, 26 Agustus 2019  
 Waktu : 08.00 - 09.00

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Tanda Tangan

Ketua Komisi Penguji  
 Nama : Dr.Siti Julaeha, M.A.

Penguji Ahli  
 Nama : Prof.Suciati, M.Sc.,Ph.D

Pembimbing I  
 Nama : Dr.H.Dahman Darjat, M.Pd

Pembimbing II  
 Nama : Dr.Tita Rosita, M.Pd

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahillobbil'alamiin, puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur”**, dengan baik. TAPM ini merupakan salah satu syarat dalam memenuhi sebagian persyaratan dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan Dasar.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan TAPM ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus, Ph.D., Rektor Universitas Terbuka.
2. Drs. Udan Kusmawan, M.A., Ph.D, Dekan FKIP Universitas Terbuka.
3. Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si., Ketua P4S Universitas Terbuka.
4. Dr.Ir.Amalia Supriati,M.A, Ketua Prodi PPS MPDR UT.
5. Drs.Budhi Oetoyo,M.A, Kepala UPBJJ Universitas Terbuka (UT) Bogor
6. Dr.H.Dahman Darjat,M.Pd. sebagai Dosen Pembimbing I.
7. Dr.Tita Rosita, M.Pd sebagai Dosen pembimbing II.
8. Semua pihak yang telah membantu kelancaran penyusunan TAPM ini.

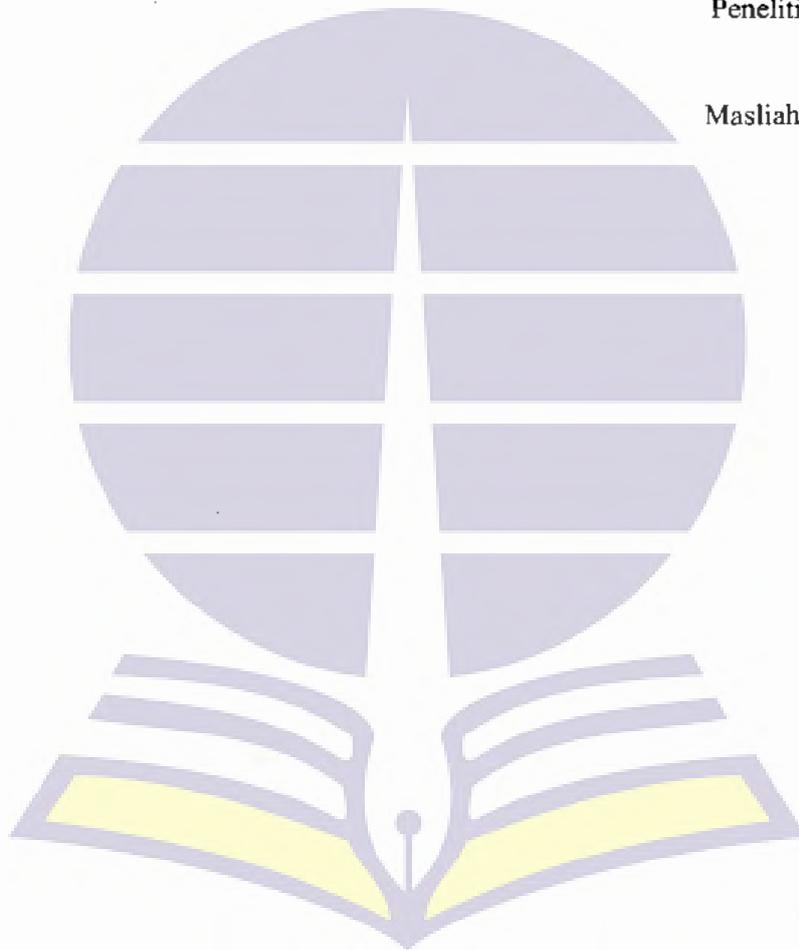
Berkat bantuan, bimbingan, masukan, dan motivasi yang diberikan TAPM ini dapat diselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa TAPM ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti sangat berterima kasih atas kritik dan saran yang membangun yang akan dijadikan masukan guna perbaikan TAPM ini..

Bogor, Juni 2018

Peneliti

Masliah



## DAFTAR ISI

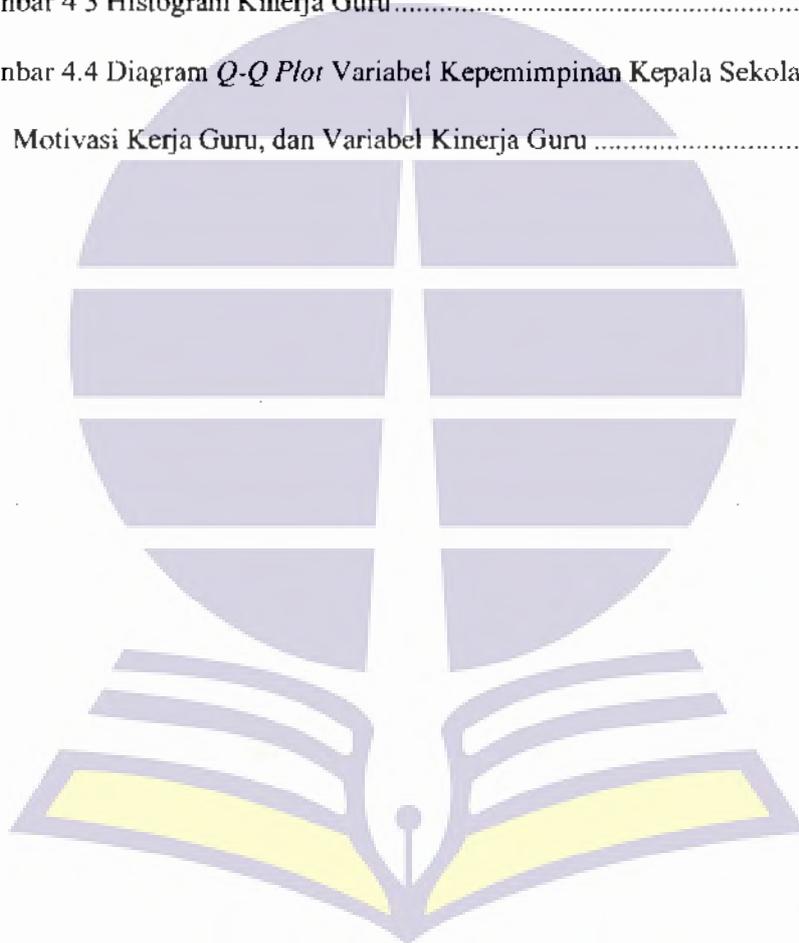
Abstrak .....	.....
Lembar Persetujuan .....	.....
Lembar Pengesahan.....	.....
Kata Pengantar .....	i
Riwayat Hidup.....	iii
Daftar Isi.....	iv
Daftar Bagan.....	.vi
Daftar Tabel .....	.vii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
A. Kajian Teori.....	10
B. Penelitian Terdahulu.....	41
C. Kerangka Berpikir.....	44
D. Operasionalisasi.....	45
E. Hipotesis Penelitian.....	457
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>48</b>
A. Desain Penelitian .....	48
B. Populasi dan Sampel.....	4850
C. Instrumen Penelitian .....	52
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	65
E. Metode Analisis Data .....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	66
B. Hasil Penelitian .....	66
C. Pembahasan .....	83

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	95
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran .....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	96
D AFTAR LAMPIRAN .....	96
Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Survey .....	104
Lampiran 2. Pedoman Wawancara .....	107
Lampiran 3. Transkrip Wawancara .....	109
Lampiran 4. Tabel 3.2 Jumlah Sampel Penelitian Berdasarkan Populasi ..	109
Lampiran 5. Kuesioner .....	121
Lampiran 6. Data Deskripsi dan Uji Prasyarat .....	128
Lampiran 7. Uji Regresi Berganda .....	131
Lampiran 8. Data Hasil Penelitian.....	140
Lampiran 9. Data Uji Coba Istrumen .....	143
Lampiran 10. Permohonan Ijin Penelitian .....	144
Lampiran 11. Surat Keterangan Ijin Penelitian .....	145



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kontelasi Pola Hubungan Antar Variabel .....	45
Gambar 4.1 Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	68
Gambar 4.2 Histogram Variabel Motivasi Kerja Guru.....	71
Gambar 4.3 Histogram Kinerja Guru.....	74
Gambar 4.4 Diagram <i>Q-Q Plot</i> Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Variabel Motivasi Kerja Guru, dan Variabel Kinerja Guru .....	717



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Hasil Angket Tentang Kinerja Guru.....	4
Tabel 3.1 Populasi Penelitian yang Terjangkau .....	50
Tabel 3.2 Jumlah Sampel Penelitian Berdasarkan Populasinya .....	51
Tabel 3.3 Kisi-kisi Variabel Kinerja Guru (Y) .....	52
Tabel 3.4 Kisi-kisi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1).....	56
Tabel 3.5 Kisi-kisi Variabel Motivasi Kerja Guru (X2) .....	61
Tabel 4.1 Deskripsi Statistik Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	68
Tabel 4.2 Deskripsi Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	69
Tabel 4.3 Deskripsi Statistik Motivasi Kerja Guru .....	71
Tabel 4.4 Deskripsi Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru .....	72
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Guru .....	74
Tabel 4.6 Deskripsi Distribusi Frekuensi Kinerja Guru .....	75
Tabel 4.7 Hasil Normalitas Instrumen .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekola Terhadap Kinerja Guru .....	79
Tabel 4.9 Besar pengaruh Variabel X1 terhadap variabel Y .....	79
Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Motivasi Kerja Guru.....	80
Tabel 4.11 Besar Pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y .....	81
Tabel 4. 12 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru .....	82
Tabel 4.13 Ringkasan Hasil Hipotesis Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b> 82

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia. Melimpahnya kekayaan alam suatu negara bukan berarti negara tersebut mengalami keunggulan. Mutu pendidikan berkorelasi positif dengan mutu sumber daya manusia, dimana mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan.

Menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik, dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran atau administrator kelas. Sehingga mutu pendidikan akan berkaitan erat dengan peningkatan kompetensi profesional guru, dengan harapan semakin profesional seorang guru, maka mutu pendidikan akan meningkat. Hal ini senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh A. Tabrani Rusyan dkk, (2000:17) menyatakan bahwa :

“Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.”

Guru merupakan tulang punggung dalam kegiatan pendidikan yang memiliki peran penting dalam membentuk watak bangsa khususnya dalam mengembangkan potensi peserta didik melalui kegiatan belajar mengajar. Sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai tentunya tidak terlepas dari kualitas kerja guru. Dalam kegiatan pembelajaran, selain sebagai perencana guru juga sebagai pelaksana dan penilai hasil kegiatan belajar mengajar. Selain dari itu, guru memberikan motivasi kepada siswa serta membimbing siswa yang mengalami kesulitan. Kinerja guru merupakan hasil kerja serta kemajuan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kinerja guru yang baik diantaranya dapat dilihat dari tingkah laku guru yang ingin hadir ke sekolah untuk mengajar, mengajar dengan sungguh-sungguh menggunakan RPP, memiliki semangat mengajar yang tinggi, melakukan evaluasi pengajaran dan menindak lanjuti hasil evaluasi menggunakan metode yang bervariasi sesuai materi yang diajarkan.

Guru adalah pegawai sekolah yang melangsungkan proses belajar mengajar secara langsung dengan siswa. Kualitas guru yang baik akan mendorong terjadinya proses belajar mengajar yang baik, dan pembelajaran yang baik itu akan melahirkan kualitas hasil belajar siswa yang baik pula. Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan.

Pada kenyataannya kinerja guru: belum memenuhi harapan dalam meningkatkan mutu pendidikan . Rendahnya kinerja guru antara lain: kurang

lengkapya adminnistrasi perangkat pembelajaran, guru mengajar tidak sesuai antara RPP dengan pelaksanaan pembelajaran, tanpa persiapan yang matang, kurang adanya variasi metode yang digunakan karena masih dominan menggunakan metode ceramah, guru jarang membuat media pembelajaran yang inovatif, masih adanya guru yang motivasi mengajarnya rendah, masih ada guru yang datang terlambat, ada guru yang pada saat jam mengajar tidak berada di kelas itu menunjukkan kurangnya rasa tanggung jawab. Seorang guru yang tingkat kedisiplinan tinggi akan tetap bekerja dengan baik walau tanpa diawasi oleh atasan/kepala sekolah. Secara umum kenyataan di lapangan penilaian kinerja guru-guru SD Negeri di Kecamatan Warungkondang pada tahun 2018 berdasarkan hasil survey awal melalui sebaran kuesioner terhadap 20 orang guru yang dilaksanakan tanggal 12 Pebruari 2018. Data hasil kuesioner tentang kinerja guru pada tabel 1.1 sebagai berikut:



**Tabel 1.1 Data Hasil Angket Tentang Kinerja Guru**

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban		
			A	B	C
1	Memiliki administrasi pembelajaran	1	20 %	80 %	0%
2	Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar	2,4	20 %	80 %	0%
3	Penguasaan Kelas	7	40%	60%	0 %
4	Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa	3	85%	15%	0 %
5	Penguasaan metode dan strategi mengajar.	5,6	40 %	60 %	0 %
6	Pemberian tugas-tugas kepada siswa	8	75 %	25 %	0 %
7	Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.	9	75 %	25 %	0 %
8	Melaksanakan bimbingan dan layanan pada siswa	10	25 %	75 %	0 %
	Rata-rata		50 %	50 %	0 %

Keterangan :

- A. Ya / Ya lengkap/Ya seluruhnya
- B. Kadang-kadang /Kurang lengkap/Ya sebagian
- C. Tidak/Tidak lengkap/Seluruhnya tidak

Berdasarkan tabel di atas diperoleh kinerja guru sebesar 50%, dikatakan masih rendah, oleh karena itu kinerja guru perlu ditingkatkan.

Kepala sekolah merupakan orang yang paling penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dapat mempengaruhi berhasil sebuah lembaga pendidikan khususnya pada satuan pendidikan. Seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi,

dan kompetensi sosial sebagaimana yang ditegaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang harus dimiliki oleh guru karena kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Kompetensi guru yaitu: kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Jadi, kepala sekolah sangat penting untuk menguasai kompetensi kepala sekolah dan kompetensi guru guna upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Wahjosumidjo (2001:90) mengatakan tentang:

“Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Sedangkan menurut Sobirin (2018:94) mengatakan bahwa :

“Fungsi utama kepala sekolah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsinya tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing perkembangan peserta didik”

Dari pendapat di atas bahwa pendidikan yang bermutu sangat berhubungan dengan kepemimpinan dari kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur organisasi sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan

pendidikan. Sehingga kepala sekolah dapat pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan dengan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru terus berkembang dari pada kompetensi yang sebelumnya, sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Oleh karena itu tercapainya tujuan pendidikan tergantung dari kebijakan serta kecakapan sekolah.

Kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat sebagai pemimpin satuan pendidikan. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat sebagai pemimpin pendidikan. Berdasarkan konsep, sifat, sikap dan cara memimpin melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinya akan menimbulkan gaya dan tipe kepemimpinan yang berbeda antara satu pimpinan dengan pimpinan lainnya.

Motivasi bagi guru dapat diartikan sebagai pendorong untuk mencapai tujuan sebenarnya dan menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya mencapai apa yang diinginkan, baik itu positif atau negatif. Dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul dengan adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan.

Kemampuan guru dalam melaksanakan pekerjaan dapat memotivasi untuk menjalankan pekerjaannya, sehingga dapat mempengaruhi kinerja guru

tersebut. Dalam konteks peningkatan mutu hasil belajar siswa, motivasi kerja ini juga mempunyai kaitan dengan mutu proses pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Motivasi guru juga merupakan salah satu faktor pendukung yang dapat meningkatkan disiplin kerja. Untuk itu disiplin pegawai merupakan salah satu cara yang dapat meningkatkan motivasi pegawai. Kesejahteraan dan pelayanan merupakan ganjaran yang penting dan karenanya dapat mempengaruhi motivasi tenaga kerja.

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah menciptakan situasi dan iklim yang kondusif, dapat menimbulkan motivasi kerja pada guru guna meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru, dengan Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka dapat menjadi inti permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur?

3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur?

### C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

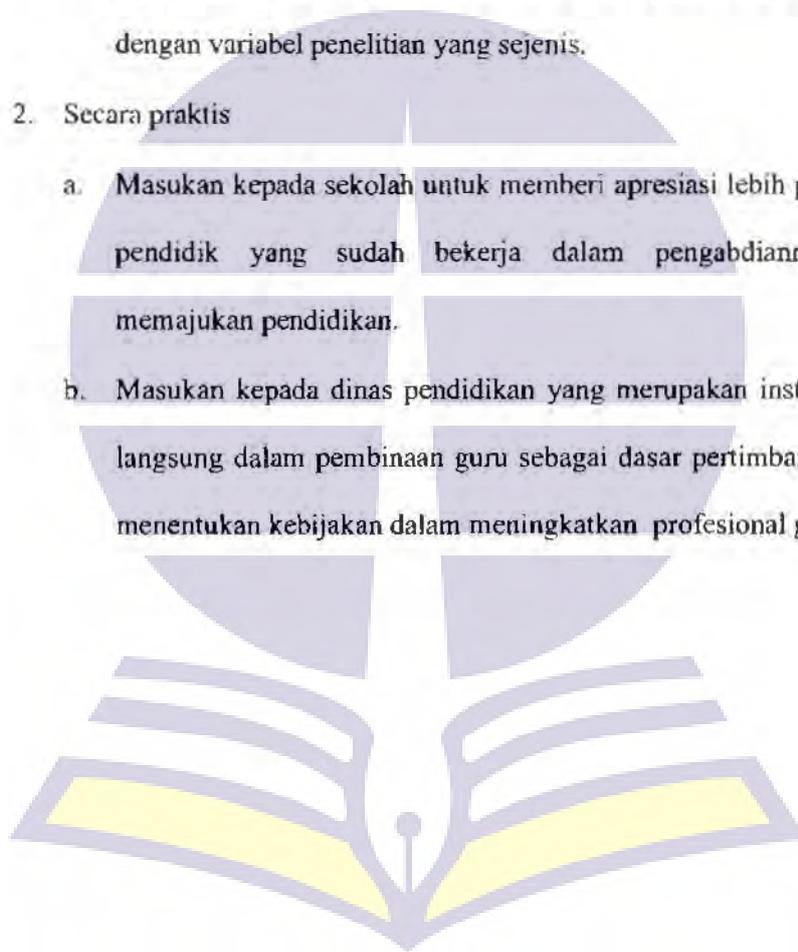
1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan adanya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan adanya pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru PNS Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.

### D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis:

1. Secara Teoritis
  - a. Bahan pengetahuan dan informasi bagi praktisi pendidikan tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

- b. Sumber informasi bagi pengembangan keilmuan khususnya dalam bidang pendidikan dasar terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.
  - c. Bahan referensi pembuktian langsung , melalui kinerja seorang guru yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pendidikan selanjutnya dengan variabel penelitian yang sejenis.
2. Secara praktis
- a. Masukan kepada sekolah untuk memberi apresiasi lebih pada tenaga pendidik yang sudah bekerja dalam pengabdianya dalam memajukan pendidikan.
  - b. Masukan kepada dinas pendidikan yang merupakan instansi terkait langsung dalam pembinaan guru sebagai dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan dalam meningkatkan profesional guru.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Hakekat Kinerja Guru

###### a. Kinerja Guru

Kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan merupakan pencapaian hasil kerja. Jika kinerja itu mencapai prestasi yang baik, itu merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar. Maksud dari kinerja itu diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihnya. Seperti halnya yang dikemukakan Prawirosentoso dalam Pasolong (2007: 176) “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Basrowi (2010:55) bahwa :“Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang.”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat kita simpulkan bahwa kinerja adalah sebuah wujud unjuk kerja seseorang atau organisasi secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan menggunakan standar dan kriteria tertentu sebagai acuan. Kinerja atau “*performence*” dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja, pelaksanaan kerja atau unjuk kerja.

Keterkaitan dengan cerminan kinerja seorang guru adalah pelaksanaan tugas guru dalam pembelajaran, lancarnya proses belajar siswa dengan hasil yang maksimal, yang akhirnya hasil belajar siswa menjadi meningkat. Keseharian kinerja guru tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. Dalam menjalankan peran dan fungsinya pada proses pembelajaran di kelas, kinerja guru juga dapat dilihat pada kegiatan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru.

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, dan kualitas guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah, dan hal ini tidak hanya ditentukan dari salah satu faktor saja, namun banyak hal yang berpengaruh dalam menentukan peningkatan kinerja guru tersebut.

Dalam melaksanakan peran dan fungsinya seorang guru sebagai pengajar yaitu memberikan pelajaran atau materi pelajaran kepada peserta didik berdasarkan kurikulum yang ditetapkan. Guru harus mampu menciptakan suatu kondisi belajar yang baik dan bertanggung jawab atas hasil kegiatan pembelajaran. Guru sebagai pelatih yaitu potensi-potensi yang ada pada peserta didik ditumbuh kembangkan dengan cara diasah dan dilatih. Bakat dan potensi yang dimiliki didorong melalui latihan yang diberikan oleh guru agar bakat dan potensi peserta didik dapat diaktualisasikan semaksimal mungkin.

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 pasal 39 ayat (2) tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan, pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Sedangkan menurut UU No. 14 Tahun 2005 Bab III Pasal 10 (1) Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Dalam keterangan lain yaitu UU No 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a ) tentang guru dan dosen menyatakan bahwa standar prestasi guru dalam melaksanakan tugas secara profesional, guru berkewajiban

merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok tersebut diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru, Sahertian dalam Kusmianto (1997: 49) pada buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa:

“Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.

Rachmawati dan Daryanto (2013: 16) mendefinisikan kinerja guru sebagai kemampuan guru yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja guru dikatakan baik dan memuaskan jika hasilnya mencapai standar yang telah ditetapkan. Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas (Kunandar, 2007: 56) menyatakan bahwa kompetensi guru terdiri dari : menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan tindak lanjut, pengembangan profesi, penguasaan bahan kajian akademik, dan pemahaman wawasan pendidikan.

Selanjutnya Rusyan dkk, (2000:17) menyatakan mengenai kinerja

guru sebagai berikut:

“Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.”

Sutarno & Mugiyanto A (2007: 30) menyatakan :

“Yang dimaksud kinerja guru (*performance*) adalah hasil kerja guru yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum. Hasil kerja guru yang dapat dinilai meliputi tingkat kemampuan guru dalam kualitas kerja, kuantitas kerja, ketangguhan, sikap guru dan prestasi kerja dalam menjalankan tugas.”

Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa “Hakikatnya peningkatan kinerja guru adalah untuk meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan”

Kinerja guru yang efektif dan efisien akan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, yaitu lulusan yang berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja guru dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi lebih baik, yang berdasarkan kemampuan bukan kepada asal-usul keturunan atau warisan, juga menjunjung tinggi kualitas, inisiatif dan kreativitas, kerja keras dan produktivitas.

Guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Oleh karena itu kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: (1). Guru sebagai pengajar, (2). Guru sebagai pembimbing dan (3). Guru sebagai administrator kelas. (Danim S, 2002).

#### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibagi dalam dua kategori menurut Indrafachrudi (2000: 52) yaitu : Faktor internal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari dalam dirinya, diantaranya ; motivasi, bakat, minat, sifat, watak usia, jenis kelamin, pengalaman dan pendidikan. Faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang datang dari luar dirinya, diantaranya ; lingkungan fisik, sarana dan prasarana, kebijakan, imbalan, suasana, dan sistem administrasi.

##### 1) Faktor Internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang, Faktor internal yang dominan mempengaruhi kinerja pekerja termasuk guru adalah motivasi. Menurut Gomes dalam Johan Martono (2003: 177) menyatakan bahwa performansi kerja akan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu motivasi dari pegawai untuk bekerja yang menimbulkan usaha dari pegawai, dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya. Menurut

Siagian (2004: 138) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan atau keahlian, tenaga dan waktunya untuk menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor minat juga mempengaruhi kinerja. Minat merupakan dorongan dari dalam diri yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu aktivitas. Semakin kuat minat guru pada profesinya, maka semakin besar keinginan untuk meningkatkan kinerjanya dan sebaliknya semakin rendah minat pada profesinya, maka kinerjanya kemungkinan semakin rendah.

Menurut Pandji Anoraga (2006: 17) bahwa: faktor yang meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan adalah ketenangan dan kegairahan bagi seorang karyawan. Mendapatkan ketenangan dan kegairahan kerja merupakan syarat pertama untuk karyawan. Kepribadian dan emosional juga mempengaruhi kinerja karena faktor ini erat kaitannya dengan ketenangan dan kegairahan dalam bekerja diperkirakan akan berpengaruh terhadap kinerja, yang merupakan hasil akhir dari suatu kerja melalui suatu penilaian.

## 2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang, diantaranya faktor lingkungan fisik. Lingkungan fisik

disini berarti lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah lingkungan yang dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan pekerja antara lain : keadaan bahan, peralatan, proses produksi cara dan sifat pekerjaan serta keadaan lainnya di sekitar tempat kerja. Menurut Hadari Nawawi (2006: 37) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif adalah :(a) Lingkungan fisik seperti peralatan yang memadai, ruangan kerja yang luas dan bersih, penerangan dan ventilasi udara yang memenuhi persyaratan, serta tersedia transportasi untuk melaksanakan tugas luar. (b) Lingkungan kerja non fisik diantaranya berupa hubungan kerja yang harmonis, menyenangkan, dan saling menghargai sesuai posisi masing-masing, baik antara bawahan dengan atasan, maupun sebaliknya, termasuk juga antar pimpinan unit kerja.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperoleh rancangan sistem kerja, Pandji Anoraga (2006: 58) menyatakan lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja yang baik pula pada segala pihak , baik pada para pekerja, pimpinan, atau pada hasil.

Jadi dapat disimpulkan , yang dimaksud dengan kinerja guru adalah sejauh mana seorang guru bekerja sesuai dengan prosedur

yang ada dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Indikator kinerja guru antara lain : memiliki administrasi pembelajaran, kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan kelas, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, pemberian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan mengelola kelas, kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi, penggunaan sumber daya manusia, kualitas hasil dan kepuasan siswa, dan melakukan bimbingan dan layanan pada siswa.

## 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan kepala sekolah atau *principalship*. Menurut (Sobry, 2012) bahwa kepala sekolah merupakan guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan tugas utama kepala sekolah menurut Hasan (2014: 12) adalah :

- “1) Memimpin dan mengendalikan situasi, mengatur kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok. 2) Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik. 3) Mengingatkan tujuan akhir dari perubahan. 4) Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan. 5) Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi berhasil tidaknya sebuah satuan pendidikan. Kepemimpinan yang sesuai dengan saat sekarang ini adalah kepemimpinan demokratis. Hal ini sejalan dengan pernyataan Indrafachrudi (2006: 21) bahwa untuk mencapai tujuan bersama akan terjalin kerjasama antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan lain. Selalu bermusyawarah dan kesepakatan bersama dalam setiap keputusan untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatif para guru. Dorongan yang diberikan kepala sekolah kepada guru terkait usaha-usaha mereka dalam mencoba suatu metode yang baru dalam rangka mengembangkan keterampilan guru. Dalam pembagian tugas dan tanggung jawab, ramah tamah dan selalu bersedia menolong guru dan karyawan lain dengan memberi nasihat, anjuran, dan petunjuk apabila diperlukan merupakan sifat kepala sekolah yang bijaksana. Di bawah kepemimpinan kepala sekolah guru-guru bekerja dengan senang untuk memajukan pendidikan di sekolah. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati bersama.

Kepala sekolah dianggap sebagai seorang bapak, saudara atau kakak yaitu kepala sekolah yang dapat menempatkan diri sesuai dengan kondisi dan keadaan lingkungan. Sehingga dengan demikian akan terciptalah suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan. (Soekarto Indrafachrudi, 2006: 21). Hardono, dkk (20017 : 29)

menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah peranan kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola segala sumber daya dan dana yang ada di sekolah yang menjadi tempatnya bertugas. Oleh karena itu kepala sekolah merupakan komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Sobirin (2018:94) bahwa:

“Fungsi utama kepala sekolah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsinya tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing perkembangan peserta didik”

Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro dan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Pimpinan tertinggi di sekolah adalah kepala sekolah. Keberhasilan dan kemajuan sekolah serta kemajuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala sekolah di sekolah. Jadi, cara kepala sekolah dalam membimbing, mengarahkan, mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja dan berperan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan bentuk dari kepemimpinan kepala sekolah. Purwanto (2007:101) menyampaikan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang sangat penting atau dapat dikatakan terpenting. Karena kepala sekolah

lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah.

Menurut Daryanto (2006: 82-83) menyatakan bahwa :

“Fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah berarti kepala sekolah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut: *pertama*, perencanaan (*planning*). Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukannya, oleh siapa dan kapan dilakukan. Kegiatan-kegiatan sekolah harus direncanakan oleh kepala sekolah, hasilnya berupa rencana tahunan sekolah yang akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan tersebut kemudian dijabarkan ke dalam program tahunan sekolah yang biasanya dibagi ke dalam dua program semester. *Kedua*, pengorganisasian (*organizing*). Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah berjalan dengan lancar, sehingga tujuan sekolah dapat tercapai. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru (dan staf) yang menjadi anak buahnya. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai. *Ketiga*, pengarahan (*directing*). Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, dan memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. *Keempat*, pengkoordinasian (*coordinating*). Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta mencegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, kembaran (duplikasi), dan kekosongan tindakan. *Kelima*, pengawasan (*controlling*). Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah strategi seseorang (kepala sekolah) dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Teori kepemimpinan yang berkembang adalah sebagai berikut: a. teori *genetic*, yaitu teori kepemimpinan ini mempunyai arti *traits within the individual leader*. Yang menjadi pemimpin yaitu sudah terlahir sebagai pemimpin dan bukan karena dididik tau dibuat untuk menjadi pemimpin (*leaders were borned and note made*). Bakat seseorang sangat kurang jika berkaitan dengan kepemimpinan ITU itu sebabnya teori ini banyak ditentang oleh para ahli. Menurut C. Bird dalam Siagian (2001:317); hanya berkisar 5% untuk bakat kepemimpinan sehingga yang paling menentukan adalah pendidikan dan pelatihan; b) teori sosial, yang dipandang dari teori sosial adalah kepemimpinan sebagai fungsi kelompok . Menurut teori ini, sifat-sifat atau kemampuan yang ada pada seseorang tidak hanya mempengaruhi kesuksesan suatu kepemimpinan, tetapi sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinya dapat mempengaruhi kepemimpinannya. c). teori situasional, pandangan dari teori ini adalah bahwa kepemimpinan bergantung pada situasinya. Sudut pandang kepemimpinan dari teori ini tidak hanya bersifat sosiologis dan psikologis. Teori situasional dipopulerkan oleh teori situasional Hersey dan Blachard (1995), yaitu teori yang lebih fokus kepada pengikut yang sifatnya bergantung pada kedewasaan atau kesiapan para pengikutnya. Menurut teori ini, kepemimpinan dapat berhasil dicapai yaitu dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, pengikut yang sifatnya bergantung pada kedewasaan atau kesiapan para pengikutnya. Robbins (2002: 49) mengemukakan bahwa

kepemimpinan situasional lebih menekankan pada pengikut, yaitu pada kematangan atau kesiapan para pengikut.

Bentuk kepemimpinan menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antar satu dengan yang lainnya. Oleh sebab itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaannya disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

Sisi perilaku yang ditampilkan anggota dalam organisasi menentukan keberhasilan kepemimpinan tidak hanya perilaku yang ditampilkan pimpinan dalam kelompok. Oleh karena itu, transformasi nilai kepada bawahan harus bisa dilakukan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah dasar dalam mengelola sekolah harus bisa memilih teori dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat yang sesuai dengan karakter pribadi dan kondisi organisasi sekolah yang dipimpin. Artinya kepala sekolah dasar, harus bisa menampilkan peranan kepemimpinan yang baik.

Kepemimpinan yang mengacu pada tugas kepala sekolah untuk merumuskan visi, misi dan tujuan organisasi sesuai dengan dasar dan peraturan yang berlaku merupakan kepemimpinan formal

Kepemimpinan yang mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membina administrasi seluruh staf dan anggota organisasi sekolah adalah kepemimpinan administratif. Kepemimpinan yang mengacu pada supervisi mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membantu dan membimbing anggota agar bisa melaksanakan tugas dengan baik. Kepemimpinan yang mengacu pada tugas kepala sekolah untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga anggota bisa bekerja dengan penuh semangat dan produktif disebut kepemimpinan organisasi. Kepemimpinan tim mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membangun kerja sama yang baik diantara semua anggota agar bisa mewujudkan tujuan organisasi sekolah secara optimal disebut kepemimpinan tim.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menggambarkan pemimpin yang melibatkan guru-guru dan warga sekolah lainnya dalam mengambil keputusan, selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan rekan-rekan kerjanya. Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi rekan kerja dalam memutuskan metode dan sasaran kerja. Indikator dari kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut. 1) Beban kerja ditanggung bersama. 2) Mau menerima pendapat, kritik dan saran. 3) Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksana. 4). Disiplin tapi tidak kaku 5). Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. 6) Percaya

kepada bawahan dengan tetap melakukan pengawasan.7). Komunikasi dua arah. 8) Ada kerjasama dengan guru. 9) Mengutamakan kepentingan bersama.10) Memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. 11) Bersifat bijaksana dalam pembagian tugas dan tanggung jawab. 12) Bersifat ramah tamah.13) Selalu bersedia menolong.

#### b. Karakter Khusus Kepemimpinan Kepala Sekolah

Wahjosumidjo dalam Mulyasa (2004 : 115) mengemukakan bahwa karakter khusus yang harus dimiliki kepala sekolah mencakup:1) kepribadian, 2) keahlian dasar, 3) pengalaman dan pengetahuan profesional, 4) pengetahuan administrator dan pengawasan.

Kepemimpinan merupakan kecerdasan atau kemampuan seseorang memotivasi banyak orang untuk bekerja sama dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam pengertian yang luas adalah :

- 1) Seseorang yang mempengaruhi semua anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- 2) Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok.
- 3) Kemampuan seni/art/teknik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibuat sekelompok orang dengan segala aktivitasnya untuk mengikuti dan mentaati segala keinginannya.

- 4) Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok dengan rela atau tidak rela untuk ikut permintaannya.

Berdasarkan pengertian di atas kita dapat menyimpulkan bahwa pengaruh pemimpin adalah komponen utama yang harus dimiliki seseorang yang dikatakan sebagai pemimpin. Ketaatan orang-orang yang dikenai pengaruh tersebut baik. Mengakui atas kepemimpinannya atau tidak rela terhadap apa yang mengenainya.

Konsepsi kepemimpinan secara sempit adalah seseorang yang berkomitmen penuh terhadap anggota kelompok (organisasi) untuk mencapai sebuah tujuan. Untuk berbuat semauanya dan mengeruk keuntungan sebanyak-banyaknya bukanlah hak yang dimiliki seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Certo (2009) dalam konteks yang luas bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan perilaku orang lain dalam mencapai beberapa tujuan. Kartini Kartono (2011:57), bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan. Sementara menurut Arfan, dkk (2011:150) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi serta membimbing melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan..

Atmosudirdjo (dalam Purwanto, 2001) berpendapat bahwa :

“Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keigianan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau

memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.”

Sedangkan menurut Haiman (1989) bahwa : “Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, direfleksikan dengan jiwa seni. Arti seni disini adalah indah dalam membimbing, indah mempengaruhi dalam membimbing, dan indahnya dalam mengarahkan.”

Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Unsur-unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung yang dikenal dengan kepemimpinan.

### c. **Pemimpin Pembelajaran**

Kepemimpinan kepala sekolah banyak menentukan keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan dalam membina guru, mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, mengelola kantor, dan kegiatan sekolah lainnya. Semua kegiatan dalam organisasi sekolah akan terlaksana secara efektif, jika kepala sekolah mampu membimbing, mengarahkan dan menggerakkan anggota secara tepat. Begitu pun, tujuan organisasi tidak akan tercapai secara maksimal jika pemimpin tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif. Oleh karena itu, untuk melihat

keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari performansi anggota. Semangat kerja anggota adalah salah satu faktor yang menunjukkan performansi anggotanya.

Untuk meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas sandipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Menurut hasil penelitian Sylvia dan Hutchison dikutip dalam Direktorat Ketenagaan Dirjen PMPTK (2007:25) bahwa turunnya semangat kerja pegawai khususnya guru dipengaruhi oleh enam faktor yaitu: 1) hubungan dengan pimpinan , 2) dukungan teman sejawat, 3) kurangnya kesempatan berkembang, 4) pekerjaan dan tanggung jawab, 5) gaji, 6) kondisi dan beban kerja yang berlebihan (Gorton, 1991).

Atas dasar landasan tersebut, dapat digaris bawahi bahwa untuk meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas kepemimpinan sangat berperan. Kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja guru. Semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan maka semakin tinggi semangat kerja pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya kepala sekolah menerapkan kepemimpinannya maka rendah pula semangat kerja pendidik dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah.

### **1) Konsep Kepemimpinan Pembelajaran**

Kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan lingkungan yang produktif dan

memuaskan bagi pendidik serta menciptakan kondisi peserta didik. (Eggen Kunchak, 2004). Tindakan yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya proses belajar yang optimal adalah maksud dari kepemimpinan pembelajaran. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan tentang pemimpin pembelajaran pada dasarnya adalah tindakan kepala sekolah yang dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang memotivasi para siswa untuk mencapai prestasi belajar siswa serta menuju pada terciptanya iklim sekolah yang dapat meningkatkan mutu internal sekolah. Pemimpin belajar yang efektif terlibat dalam masalah-masalah pembelajaran dan kurikuler, yang kesemuanya itu mempengaruhi prestasi belajar siswa (Cotton, 2003 : 11).

## **2) Tujuan Kepemimpinan Pembelajaran**

Kepemimpinan pembelajaran bertujuan untuk menyediakan fasilitas pembelajaran supaya dapat meningkatkan prestasi belajar, motivasi belajar, kepuasan kerja, keingin tahuan, serta menumbuhkan jiwa kewirausahaan, kreativitas, inovasi, kesadaran untuk belajar sepanjang hayat, oleh karena itu seni dan ilmu pengetahuan berkembang dengan pesat.

Di sekolah kepemimpinan pembelajaran penting sekali untuk diterapkan karena mampu : a) meningkatkan kemampuan peserta didik, b) mengarahkan serta mendorong warga sekolah agar meningkatkan prestasi belajar peserta didik lebih meningkatkan , c) kegiatan-kegiatan warga sekolah difokuskan untuk menuju pencapaian

visi, misi, dan tujuan sekolah, dan d) mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah pembelajar (*learning school*).

Kleine-Kracht (1993:12) dalam Sulistyarini (2009:49) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat terjadi secara langsung (*direct instructional leadership*) atau pun tidak langsung (*indirect instructional leadership*). Kepemimpinan pembelajaran secara langsung yaitu ketika kepala sekolah bekerja dengan para guru dan staf lainnya untuk mengembangkan proses belajar mengajar. Kepemimpinan pembelajaran secara tidak langsung terjadi apabila kepala sekolah, diantaranya keputusan diberikan secara bersama-sama (*sharing on decision making*), memberikan kemudahan serta mendorong para guru untuk mengembangkan diri, dan mengubah tata nilai serta visi sekolah yang mengarah kepada peningkatan kualitas pembelajaran.

Istilah kepemimpinan pembelajaran diajukan oleh para ahli menjadi kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pusat kekuasaan dan otoritas karena kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Sementara menurut Gurr, Drysdale, dan Mulford (2007: 3) mengatakan bahwa nilai makna yang dimiliki kepemimpinan kependidikan lebih luas dan komprehensif.

Pembaharuan kurikulum selalu menjadi tantangan dari waktu ke waktu. Kini kepala sekolah menghadapi tantangan perubahan, untuk menerapkan kurikulum 2013. Kesiapan yang perlu dicermati oleh kepala sekolah adalah mengenali elemen perubahan dengan sikap

terbuka, meningkatkan efektivitas pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengelola perubahan sehingga menjadi sekolah yang adaptif terhadap perubahan.

### 3) Strategi Pelaksanaan Program Pembelajaran

Kepala sekolah yang inovatif diperlukan untuk mutu sekolah di masa depan. Mewujudkan keunggulan sekolah yang dipimpinnya merupakan tugas utama kepala sekolah. Keunggulan mutu lulusan yang memenuhi standar bahkan melebihi standar merupakan ciri keunggulan utama sekolah. Keunggulan dalam meningkatkan kompetensi guru dalam memberikan kemudahan belajar peserta didik menentukan efektivitas kepala sekolah. Penentu keunggulan pendidik antara lain kreasi dan motivasi dalam belajar, melaksanakan tugas untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan berdasarkan belajar dari pengalaman.

Tempat siswa dapat belajar adalah sekolah. Tugas utama kepala sekolah pemangku kewenangan adalah memastikan bahwa sekolah sebagai tempat belajar yang aman dan kondusif untuk seluruh peserta didik, memastikan bahwa setiap peserta didik dapat belajar di sekolah, memastikan bahwa seluruh peserta didik mendapat pelayanan belajar yang bermutu sehingga peserta didik mengembangkan potensi dan prestasinya dirinya secara alamiah untuk meraih keunggulan yang optimal.

Tanggung jawab kepala sekolah adalah menjamin seluruh siswa belajar dan pendidik melaksanakan tugasnya dalam mengajar mendidik, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

#### 4) Keberhasilan Kepala Sekolah Efektif Sebagai Pemimpin Pembelajaran

- a) Sebagai penyedia sumber daya, yaitu kemampuan manajemen waktu dan sumber daya yang ditunjukkan secara efektif, mampu mengenal dan memotivasi anggota staf sekolah, dan menunjukkan kondisi kelas sebagai master pengubah.
- b) Sebagai sumber instruksional terlihat dan memajukan kondisi kelas yang efektif untuk menunjang hasil belajar, memberikan perhatian dan mampu mengembangkan gagasan inovatif mendorong staf pengajar untuk menggunakan berbagai macam materi pengajaran dan strategi belajar mengajar.
- c) Sebagai komunikator, yaitu mampu menerjemahkan dan memahami tujuan sekolah serta membina hubungan yang efektif dengan *stakeholders* menyampaikan visi sekolah secara jelas, jelas dalam menyampaikan sesuatu baik lisan maupun tulisan.
- d) Kehadirannya bermakna, yaitu mampu mempengaruhi dan berinteraksi dengan seluruh warga sekolah antara lain dengan tenaga pendidik, peserta didik dan petugas lainnya .

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat hasil kegiatan. Motivasi menurut Handoko, (2012:250) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Maksudnya motivasi yang ada pada seseorang merupakan pendorong sebagai kekuatan yang akan mewujudkan suatu perilaku untuk mencapai tujuan kepuasan dirinya. Sedangkan menurut Stoner (2003:134), motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Ini termasuk faktor-faktor yang menyalurkan, menyebabkan, dan mempertahankan tingkahlaku manusia dalam arah tekad tertentu.

Sementara Robbins (2003:213) dalam bukunya “Perilaku Organisasi” mempertahankan, bahwa motivasi adalah sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Dari pendapat di atas motivasi adalah dorongan, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Jadi motivasi merupakan upaya pada diri seseorang dalam memenuhi semua kebutuhannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Gie dalam Susilo (1994:154) memberikan rumusan “*motivating*” sebagai berikut: pekerja yang dilakukan oleh seorang manajer dalam

memberikan inspirasi, semangat serta dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. Maka dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong melakukan suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan (energi) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberikan kepuasan.

Menurut Sondang P.Siagian (2008:138), mengemukakan bahwa:

“Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berabagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.”

Dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu di dalam diri seseorang ada daya dorong, kemauan, kerelaan dalam membentuk, menyalurkan keahlian, tanggung jawab dan tekun mempertahankan tingkah lakunya untuk memenuhi kebutuhannya dalam mencapai kepuasan sesuai tujuannya. Dari definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut : daya pendorong, kemauan, kerelaan, membentuk keahlian, membentuk keterampilan, tanggung jawab, kewajiban, tujuan.

## b. Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2007:99) ada dua jenis motivasi yaitu: (1) Motivasi Positif (Insentif Positif). Motivasi positif maksudnya manajer memberi motivasi kepada bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik, dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat senang karena manusia pada umumnya menerima yang baik-baik saja; (2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif). Motivasi negatif maksudnya manajer memberi motivasi kepada bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah), dengan memotivasi negatif semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut akan sanksinya, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam pelaksanaannya, pimpinan suatu organisasi maupun instansi pemerintah sering menggunakan kedua jenis motivasi di atas. Penggunaan motivasi tersebut harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Oleh karena itu, kapan motivasi positif atau pun motivasi negatif dapat efektif membangkitkan gairah kerja pegawai. Seorang pimpinan harus adil dan konsisten adil dalam penerapannya.

## c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno berpendapat (2013:116) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai proses psikologi dalam diri

seseorang. Faktor – faktor tersebut yaitu faktor intern dan faktor ekstern.

#### 1) Faktor Intern

Faktor intern adalah faktor yang bersumber dari dalam diri seseorang atau yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain : keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk berkuasa, keinginan untuk memperoleh penguasaan.

#### 2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern yaitu faktor yang bersal dari luar diri seseorang. Faktor ini tidak kalah peranannya dalam mempengaruhi motivasi seseorang seperti adanya jaminan pekerjaan , status dan tanggung jawab, kondisi lingkungan kerja, peraturan yang fleksibel konvensi yang memadai, suvervisi yang baik.

Sedangkan menurut Rian dan Deci (2000) , motivasi intrinsik bisa diartikan sebagai pengerjaan suatu aktivitas. Untuk kepuasan akan dilakukan dari pada untuk hasil lain. Sedangkan, motivasi ekstrinsik adalah suatu dorongan yang muncul ketika suatu kegiatan atau aktivitas selesai dilakukan , untuk memperoleh beberapa hasil yang terpisah. Yang dimaksud manfaat yang lain yang dapat diterima seseorang dalam menjalankan tugasnya, seperti kenaikan jabatan sebagai penghargaan, mendapatkan bonus atau hal-hal yang lain.

Motivasi kerja merupakan faktor pada perilaku manusia, pada hakekatnya perilaku yang bermotivasi yaitu perilaku yang sedang

dalam mencapai tujuan. Jika seseorang berperilaku dipengaruhi oleh tujuan organisasi yaitu dalam rangka mencapai kinerja yang baik, maka implikasi motivasi kerja sering dikaitkan dengan kinerja. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja karyawan maka akan semakin rendah kinerjanya.

Kinerja guru dan pegawai lainnya disekolah tidak semata –mata ditentukan oleh kemampuannya dalam menjalankan pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasinya dalam menjalankan pekerjaan itu. Semakin besar motivasi kerja, maka semakin baik pula kinerjanya. (Denda Saron, 2001). Dalam konteks peningkatan mutu hasil belajar siswa, motivasi kerja ini juga mempunyai kaitan dengan mutu proses pembelajaran yang menjadi tanggungjawabnya dan sebaliknya semakin rendah motivasi karyawan maka akan semakin rendah kinerja. Walaupun seseorang mempunyai kemampuan yang cukup serta tahu bagaimana mengerjakannya, jika tidak memiliki motivasi untuk melakukannya, maka hasilnya akan mengecewakan.

Manusia adalah makhluk sosial memiliki perasaan, memiliki keinginan dan kebutuhan. Untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya manusia melakukan berbagai kegiatan dan tindakan tertentu, hal itu terjadi karena adanya dorongan atau motif. Motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan atau motif tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sebagaimana dikatakan oleh Susilo : motif adalah daya dorongan atau tenaga

pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

Berbagai teori motivasi disusun untuk menjelaskan bagaimana motivasi mempengaruhi hasil pekerjaan diantaranya adalah teori kepuasan. Teori ini menekankan pentingnya akan faktor-faktor di dalam individu yang menyebabkan mereka berbuat dengan cara tertentu. Individu mempunyai kebutuhan yang ingin dipuaskan dengan memakai cara, perbuatan, atau tingkah laku tertentu.

Maslow (1970) dalam Robbins (2008:226) memandang motivasi manusia sebagai hierarki kebutuhan manusia menjadi lima secara berurutan, yang merentang dari kebutuhan paling dasar sampai kebutuhan paling tinggi yaitu : 1) Kebutuhan fisiologis , 2) Kebutuhan akan rasa aman. 3) Kebutuhan akan rasa dimiliki dan dicintai. 4) Kebutuhan akan pengakuan diri. 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri. Para individu akan dimotivasi untuk memenuhi semua kebutuhan dengan bekerja. Motivasi kerja dapat menciptakan keinginan yang luhur dan tinggi serta meningkatkan kebersamaan dan kegairahan, serta dapat membangkitkan semua potensi yang ada pada diri seseorang.

Para ahli berpendapat tentang pengertian motivasi kerja sebagai berikut:

- 1) Menurut Aronaga (2003), motivasi kerja adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil intergrasi

keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari pada proses pengintegrasian tersebut.

- 2) Menurut Johndair (2008:35), motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja untuk mewujudkan kebutuhan/keinginan”.
- 3) Veithzal Rivai (2004:235) menyatakan motivasi kerja adalah dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja untuk mewujudkan kebutuhan/keinginannya
- 4) Steiner dan Barelson dalam Siswanto Sastrohadiwiryono (2003:267) motivasi kerja adalah sikap mental dan keadaan kejiwaan manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Dari pendapat-pendapat dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam individu untuk menggerakkan dirinya dalam rangka memenuhi semua kebutuhannya. Ada pun indikator motivasi kerja guru adalah sebagai berikut :

- 1) Daya Pendorong,
- 2) Kemauan,
- 3) Kerelaan,
- 4) Membentuk keahlian,
- 5) Membentuk Keterampilan.

- 6) Tanggung jawab,
- 7) Kewajiban.
- 8) Tujuan.

#### d. Unsur-Unsur Motivasi Kerja

Menurut Sagir dalam Siswanto Sastrohadiwiryo (2003: 269 – 270) unsur-unsur motivasi kerja tersebut adalah :

- Kinerja
- Penghargaan
- Tantangan
- Tanggung jawab
- Pengembangan
- Ketertiban
- Kesempatan.

Motivasi melibatkan faktor-faktor **individual** dan faktor-faktor organisasional. Yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja adalah **tujuan, sikap dan kemampuan merupakan faktor individual**. Sementara yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja adalah gaji, keamanan pekerjaan dan hubungan sesama pekerja merupakan faktor yang berasal dari organisasi.

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah : 1) Tercapainya penyelesaian tugas yang berhasil pada tujuan dan sasaran. 2) Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran yang telah ditetapkan. 3) Sifat dan ruang lingkup pekerjaan itu sendiri. 4)

Adanya peningkatan. 5) Adanya tanggung jawab. 6) Adanya administrasi dan manajemen serta kebijakan pemerintah. 7) Supervisi. 8) Hubungan antar perseorangan. 9) Kondisi kerja. 10) Gaji 11) Status. 12) Keamanan kerja. (Muchdarsyah Sinungan, 2003: 140).

Faktor di atas akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja. Motivasi kerja para karyawan akan meningkat jika kondisi dan syarat kerja yang diperlukan oleh karyawan dapat disediakan oleh perusahaan seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, upah, lingkungan kerja, jaminan hari tua.

Untuk mendapatkan motivasi kerja sangat dibutuhkan suatu motivator di sekolah. Hasil pemikiran dan kebijaksanaan yang tertuang dalam perencanaan dan program terpadu yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi sekolah. Agar hasil pemikiran dan kebijakan dapat tercapai, maka seluruh pelaku produksi, seperti pemerintah, pimpinan sekolah, guru, dan tenaga kependidikan harus saling bekerjasama.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian sejenis yang telah dilaksanakan dan dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan untuk penelitian ini adalah:

1. Sutarmo dan Mugiarto A (2007)., berjudul "Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di Yayasan Pengudi Luhur Cabang Surakarta. Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi product moment dari gaya kepemimpinan demokratis (X1) dengan kinerja guru (Y) diperoleh nilai r hitung sebesar 0,431.

Hasil uji koefisien korelasi motivasi kerja (X2) dengan kinerja guru (Y) diperoleh nilai  $r$  hitung sebesar 0,471, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru lebih erat dari pada hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja guru terbukti dan diterima kebenarannya. Gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja ternyata berhubungan dengan kinerja guru dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja yang positif akan dapat meningkatkan prestasi kerja / kinerja guru. Kepemimpinan yang semakin demokratis dan motivasi kerja yang tinggi akan membawa suasana kerja lebih baik dan maksimal. Motivasi kerja di lingkungan Yayasan Pangudi Luhur Cabang Surakarta lebih erat hubungannya dengan kinerja guru dari pada hubungan gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja guru. Dengan demikian motivasi kerja guru lebih besar kemungkinannya untuk peningkatan kinerja guru.

2. Sumarno (2009) berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes". Secara deskriptif hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri di Kecamatan Paguyangan termasuk dalam kategori baik dengan skor rata-rata 58,8028, profesionalisme guru dalam kategori profesional 58,0915, kinerja guru masuk dalam kategori baik dengan rata-rata 61,4155. Dengan analisis regresi sederhana diketahui : terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

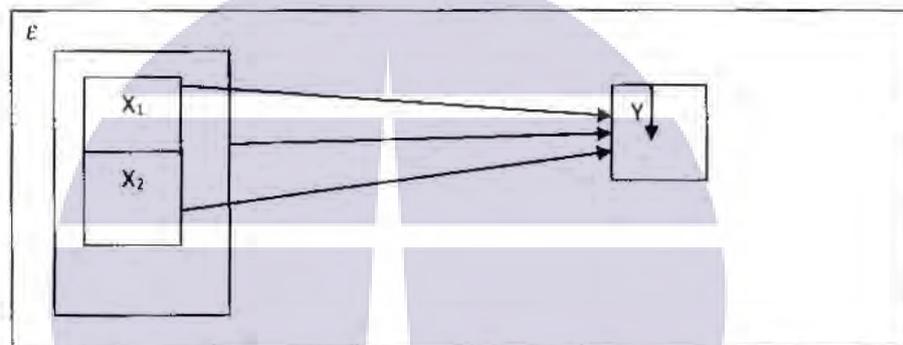
SD Negeri Kecamatan Paguyangan sebesar 25,8%, profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar 39,4 %. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Paguyangan dengan koefisien determinasi sebesar 43,8%

3. Irlan (2016), tentang “ Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Singing Kabupaten Kuantan Singingi” .Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), ada hubungan yang signifikan antara Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
4. Sogi Hermanto (2016) tentang: “Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kota Palangka Raya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Deskripsi gaya kepemimpinan demokratis kepala SD Negeri di Kota Palangka Raya adalah sangat baik (52%) dengan mean sebesar 105,1200, (2) Deskripsi kinerja guru SD Negeri di Kota Palangka Raya adalah baik (50%) dengan mean sebesar 105,6000, dan (3) Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah ternyata memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota

Palangka Raya. Karena angka korelasi ( $r_{xy \text{ Hitung}}$ ) = 0,808 lebih besar dari angka ( $r_{xy \text{ Tabel}}$ ) pada taraf signifikan 5% = 0,195.

### C. Kerangka Berpikir

Hubungan antara ketiga variabel penelitian dapat digambarkan dalam konstelasi sebagai berikut :



Gambar 3.1 Konstelasi Model Pengaruh Variabel Penelitian

#### Keterangan

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Kepala Sekolah

X<sub>2</sub> : Motivasi Kerja Guru

X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> : Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru

Y : Kinerja Guru

ε : Variabel bebas lain yang tidak ikut di teliti

(Sumber : Metode Penelitian Pendidikan, UT; 2014, 10.45)

## D. Operasionalisasi Variabel

### 1. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah sejauh mana seorang guru bekerja sesuai dengan prosedur yang ada dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Indikator pengukurannya adalah;

- a. Memiliki administrasi pembelajaran,
- b. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar,
- c. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa,
- d. Penguasaan metode dan strategi mengajar,
- e. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- f. Kemampuan mengelola kelas,
- g. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi,
- h. Melaksanakan bimbingan dan layanan pada pada siswa.

### 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah menggambarkan pemimpin yang melibatkan guru-guru dan warga sekolah lainnya jika mengambil keputusan, selalu bermusyawarah dengan rekan-rekan kerjanya. Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi rekan kerja dalam memutuskan metode dan sasaran kerja. Indikator dari kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut :

- a. Peban kerja ditanggung bersama.
- b. Mau menerima saran.pendapat, dan kritik.

- c. Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksana.
- d. Disiplin tapi tidak kaku.
- e. Dalam pengambilan keputusan bawahan selalu dilibatkan
- f. Tetap melakukan pengawasan walaupun percaya kepada bawahan
- g. Komunikasi dua arah.
- h. Adanya kerja sama dengan guru.
- i. Kepentingan bersama selalu diutamakan.
- j. Mengambil kesempatan pada guru untuk mengambil inisiatif dan daya kreatif.
- k. Dalam pembagian tugas dan tanggung jawab selalu bersifat bijaksana
- l. Bersifat ramah tamah.
- m. Selalu bersedia menolong

### 3. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru adalah sesuatu yang mendorong seorang guru, baik berasal dari dalam maupun dari luar dirinya, sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerja. Ada pun indikator motivasi adalah sebagai berikut :

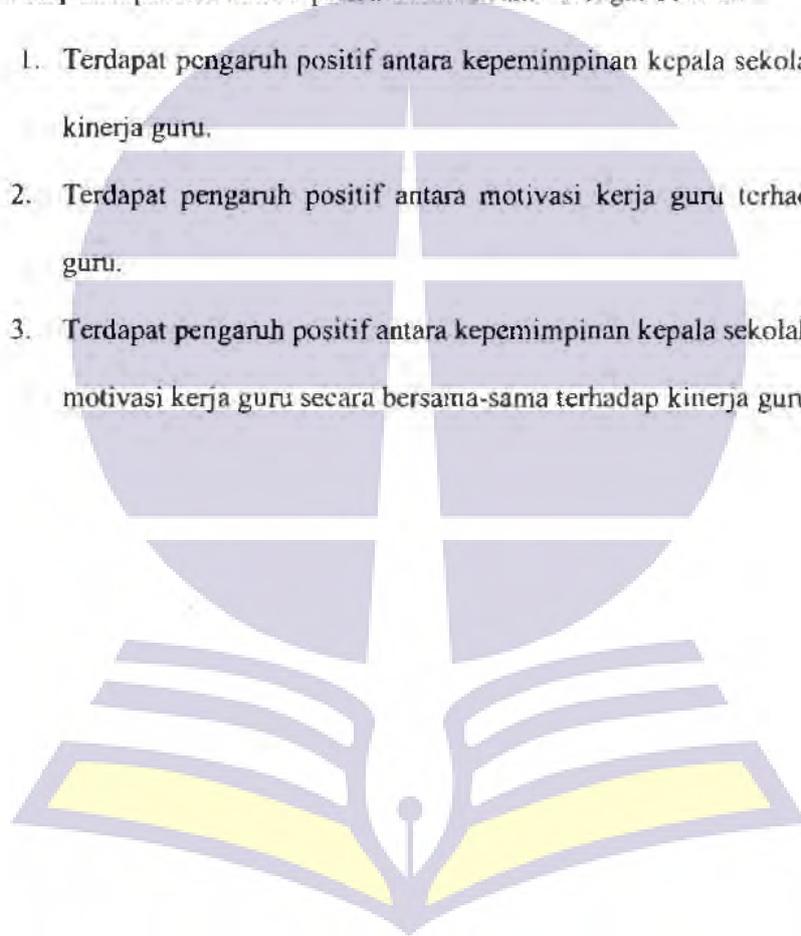
- a. Daya Pendorong
- b. Kemauan
- c. Kerelaan
- d. Membentuk keahlian
- e. Membentuk keterampilan

- f. Tanggung jawab
- g. Kewajiban
- h. Tujuan.

### **E. Hipotesis Penelitian**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.
3. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.



## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survey untuk menganalisis pengaruh variabel bebas, yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap satu variabel terikat yaitu kinerja guru, dan menganalisis pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru. Data di lapangan diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator variabel penelitian.

### B. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur sebanyak 168 orang dan tersebar di 28 SD di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Populasi Penelitian yang Terjangkau

	Nama Sekolah	Jumlah Guru (orang)
1.	SDN Budikarya	7
2.	SDN Berdikari	5
3.	SDN Bunikasih 1	6
4.	SDN Bunikasih 2	4
5.	SDN Bunikasih 3	3
6.	SDN Bunikasih 4	7
7.	SDN Bunisari	5
8.	SDN Cikaroya	6
9.	SDN Cimanggu	9
10.	SDN Cimurid	3
11.	SDN Cipetir	9
12.	SDN Cisarandi 1	5
13.	SDN Cisarandi 2	4
14.	SDN Ciwalen	9
15.	SDN Gedeh 3	3
16.	SDN Giriwinaya	3
17.	SDN Hegarmanah	6
18.	SDN Jambudipa 1	12
19.	SDN Jambudipa 2	10
20.	SDN Jambudipa 3	7
21.	SDN Kadupugur	5
22.	SDN Karangpawitan	7
23.	SDN Mekarwangi	4
24.	SDN Padaasih	6
25.	SDN Sukawangi 1	9
26.	SDN Sukawangi 2	4
27.	SDN Tegalega	5
28.	SDN Warungkondang 1	5
	Jumlah	168

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik sama dengan populasi, sehingga dapat mewakili populasi. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *proporsional random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu,

sehingga dalam setiap populasi diberi kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Teknik ini dipergunakan dengan asumsi bahwa karakteristik sampel sama dengan karakteristik populasinya.

Dari jumlah populasi 168 guru-guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur yang tersebar di 28 sekolah, dengan tingkat kesalahan 5% maka jumlah sampel yang diambil berdasar rumus Slovin adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N.(e)^2}$$

Keterangan :

n = Sampel responden

N = Jumlah Populasi

e<sup>2</sup> = tingkat error 5%

Berdasarkan uraian di atas, maka sampel-sampel dalam penelitian ini sebanyak 118 orang. Berikut jumlah sampel penelitian berdasarkan populasinya pada Tabel 3.2. (lihat lampiran 4. Tabel 3.2)

### C. Instrumen Penelitian

#### 1. Instrumen Kinerja Guru (Y)

##### a. Kisi-kisi Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Kuesioner meliputi indikator sebagai berikut :

- 1) Memiliki administrasi pembelajaran.
- 2) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.

- 3) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- 4) Penguasaan metode dan strategi mengajar.
- 5) Pemberian tugas-tugas kepada siswa .
- 6) Kemampuan mengelola kelas.
- 7) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.
- 8) Melaksanakan bimbingan dan layanan pada pada siswa.

Instrumen dalam bentuk kuesioner digunakan untuk memperoleh data tentang kinerja guru terhadap organisasi. Kuesioner ini setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas ada 37 butir pernyataan. Butir pernyataan disusun berdasarkan indikator pada variabel penelitian kemudian disebarkan dengan kisi-kisi sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Kisi-Kisi Variabel Kinerja Guru (Y)**

Variabel	Indikator	Jumlah
Kinerja guru	Memiliki administrasi pembelajaran : 1) Setiap guru yang akan mengajar akan membawa RPP. 2) Sebaiknya RPP dibuat oleh sendiri. 3) RPP yang baik adalah dibuat oleh sendiri. 4) RPP yang baik seyogyanya sesuai dengan aturan kurikulum yang disempurnakan .	4
	Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar : 1) Saya tidak selalu mempersiapkan diri sebelum melaksanakan kegiatan mengajar 2) Guru harus membuat dan merencanakan bahan pelajaran yang mengacu pada kurikulum terbaru yang disempurnakan 3) Guru harus merencanakan rumusan standar kompetensi dan indikatornya. 4) Guru harus merencanakan dan menentukan sumber bahan pelajaran. 5) Guru dapat menentukan sumber belajar ala	7

Variabel	Indikator	Jumlah
	<p>kadarnya.</p> <p>6) Guru harus merencanakan langkah-langkah pembelajaran.</p> <p>7) Karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar tidak terlalu penting, yang penting aplikasinya.</p>	
	<p>Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa:</p> <p>1) Sebelum mengajar, saya tidak perlu mempelajari terlebih dahulu materi yang saya ajarkan.</p> <p>2) Sebagai seorang guru, saya mempelajari berbagai disiplin ilmu untuk memperkaya pengetahuan saya.</p> <p>3) Saya mengajar kepada siswa, sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.</p> <p>4) Jika ada materi pelajaran yang tidak saya kuasai, saya usahakan untuk memperdalam materi itu, kemudian saya ajarkan kepada siswa.</p>	4
	<p>Penguasaan metode dan strategi mengajar:</p> <p>1) Dalam menentukan strategi pembelajaran harus berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar.</p> <p>2) Menyusun rancangan pembelajaran disesuaikan berdasarkan strategi yang</p> <p>3) Menggunakan metode pembelajaran yang ada harus sesuai buku cetakan penerbit telah dipilih.</p> <p>4) Menyusun rancangan pembelajaran disesuaikan berdasarkan strategi yang telah dipilih.</p> <p>5) Menggunakan metode pembelajaran yang ada harus sesuai buku cetakan penerbit.</p>	5
	<p>Pemberian tugas-tugas kepada siswa:</p> <p>1) Saya selalu memeriksa tugas yang dikerjakan siswa.</p> <p>2) Saya selalu membicarakan kembali tugas yang diberikan kepada siswa.</p>	2
	<p>Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi:</p> <p>1) Saya selalu mengembalikan hasil pekerjaan yang diberikan setelah dinilai kepada siswa.</p> <p>2) Guru tidak perlu selamanya membuat alat penilaian dan menuliskan hasil penilaian</p> <p>3) Saya selalu membuat penilaian terhadap tugas yang dilaksanakan para siswa.</p>	8

Variabel	Indikator	Jumlah
	4) Saya selalu membuat penilaian terhadap ujian yang diberikan kepada siswa. 5) Saya tidak mengembalikan hasil pekerjaan yang diberikan setelah dinilai kepada siswa. 6) Informasi ketuntasan belajar tidak perlu digunakan untuk merancang program remedial atau pengayaan ( <i>enrichment</i> ). 7) Remedi atau pengayaan ( <i>enrichment</i> ) dirancang menggunakan informasi tingkat ketuntasan belajar ( <i>mastery level</i> ). 8) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar.	
	Melaksanakan bimbingan dan layanan pada siswa : 1) Menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki. 2) Potensi yang dimiliki anak diaktualisasikan dengan cara dibimbing, dilatih dan diberikan wadah yang tepat. 3) Membimbing anak, menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki tidak harus dilaksanakan	3
	Jumlah	37

Data diambil dengan menggunakan kuesioner dengan lima pilihan skala sikap yang didasarkan pada *skala Likert*. Skor untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, jawaban Setuju (S) diberi skor 4, Ragu-ragu (Rr) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1 untuk pernyataan positif. Sedangkan untuk pernyataan negatif, pilihan jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 1, Jawaban Setuju (S) diberi skor 2, Ragu-ragu (Rr) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 4, dan Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 5.

#### **d. Kalibrasi Instrumen**

Kalibrasi instrumen kinerja guru disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan sehingga menghasilkan 40 butir pertanyaan. Pengujian validitas instrumen dan perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan melalui uji coba instrumen terhadap 25 orang guru-guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur di luar sampel penelitian. Uji coba bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Dari hasil uji coba validitas tersebut didapat hasil sebanyak 37 butir pernyataan dinyatakan valid dan 3 butir pertanyaan di drop yaitu butir nomor ,2,14 dan 15. Valid berarti instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali terhadap objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

### **2. Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)**

#### **a. Kisi-kisi Instrumen**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Kuesioner meliputi indikator sebagai berikut :

- 1) Beban kerja ditanggung bersama.
- 2) Mau menerima pendapat, kritik dan saran.
- 3) Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksana.
- 4) Disiplin tapi tidak kaku.
- 5) Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
- 6) Percaya kepada bawahan dengan tetap melakukan pengawasan.

- 7) Komunikasi dua arah.
- 8) Ada kerjasama dengan guru.
- 9) Mengutamakan kepentingan bersama.
- 10) Memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatif
- 11) Daya kreatifnya.
- 12) Bersifat bijaksana dalam pembagian tugas dan tanggung jawab.
- 13) Bersifat ramah tamah.
- 14) Selalu bersedia menolong.

Data tentang kepemimpinan kepala sekolah diperoleh dengan menggunakan instrument dalam bentuk kuesioner. Kuesioner ini setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas ada 37 butir pernyataan. Butir pernyataan disusun berdasarkan indikator pada variabel penelitian dengan kisi-kisi, kemudian disebarakan.

Berikut Kisi-Kisi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) pada

Tabel 3.4

**Tabel 3.3 Kisi-Kisi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)**

Variabel	Indikator	Jumlah
Kepemimpinan Kepala Sekolah	Beban kerja ditanggung bersama : 1) Kepala sekolah membagi beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab bersama. 2) Tidak semua pekerjaan semua beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab sendiri kepala sekolah	2
	Menerima pendapat, kritik dan saran : 1) Kepala sekolah tidak menerima kritik, pendapat dan saran dari bawahan.	1
	Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksana : 1) Kepala sekolah memberi tanggung jawab dan tugas kepada guru.	3

Variabel	Indikator	Jumlah
	2) Kepala sekolah mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. 3) Kepala sekolah membagi tugas kepanitiaan kepada guru yang disukai.	
	Disiplin tapi tidak kaku : 1) Kepala sekolah bersikap disiplin tetapi tidak kaku. 2) Kepala sekolah melaksanakan peraturan dengan penuh tanggung jawab. 3) Kepala sekolah saya tidak pernah memberikan sanksi yang berat kepada karyawannya yang tidak masuk selama 2 hari.	3
	Bawahan dalam pengambilan keputusan selalu dilibatkan: 1) Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan. 2) Dalam pengambilan keputusan hanya diputuskan oleh kepala sekolah saja.	2
	Tetap melakukan pengawasan walaupun percaya kepada bawahan : 1) Kepala sekolah mempercayai guru, tetapi tetap melakukan tanggung jawabnya sebagai seorang pengawas.	1
	Komunikasi dua arah : 1) Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah bersifat terbuka dan dua arah. 2) Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.	2
	Ada kerjasama dengan guru : 1) Kepala sekolah selalu membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah. 2) Terbuka dalam segala hal kepada semua komunitas di sekolah terutama terhadap guru, TU dan penjaga sekolah. 3) Kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru dalam mencapai tujuan sekolah. 4) Kepala sekolah lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan. 5) Kepala sekolah hanya bekerja sendiri dalam mencapai tujuan.	5

Variabel	Indikator	Jumlah
	<p>Kepentingan bersama selalu diutamakan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kepala sekolah lebih mengutamakan kepentingan bersama dalam setiap menentukan kebijakan.</li> <li>2) Kepala sekolah memperlakukan guru dan staf lainnya yang dipimpinnya sebagai teman kerja</li> </ol>	2
	<p>Memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan daya kreatif serta daya inisiatifnya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pimpinan selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi.</li> <li>2) Kepala sekolah dihormati dan dihargai.</li> <li>3) Kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatifnya selalu diberikan kepala sekolah .</li> <li>4) Kesempatan pada guru untuk mengembangkan daya kreatifitanya, selalu diberikan kepala sekolah.</li> </ol>	4
	<p>Pembagian tugas dan tanggung jawab selalu bijaksana:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses dari pada dirinya.</li> <li>2) Kepala sekolah kurang mendorong warga sekolah untuk mampu menguasai teknologi</li> <li>3) Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahannya di sekolah.</li> </ol>	3
	<p>Bersifat ramah tamah :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Memberi tugas kepada tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan potensi dan kompetensi yang dimilikinya.</li> <li>2) Kepala sekolah mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.</li> <li>3) Kepala sekolah mampu menciptakan suasana yang menyenangkan..</li> </ol>	3
	<p>Selalu bersedia menolong :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah an pendidikan</li> <li>2) Kepala sekolah tak mampu menciptakan suasana yang kondusif.</li> <li>3) Kepala sekolah selalu bersikap simpatik dan selalu memberikan nasihat ketika ada karyawan yang mempunyai masalah.</li> </ol>	6

Variabel	Indikator	Jumlah
	4) Kepala sekolah tidak mempedulikan bawahannya yang sedang mengalami musibah pada keluarganya 5) Kepala sekolah selalu bersedia menolong guru dan karyawan lain dengan memberi petunjuk apabila diperlukan. 6) Kepala sekolah membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi bawahannya	
	Jumlah	37

Data diambil dengan menggunakan kuesioner dengan lima pilihan skala sikap yang didasarkan pada *rating scale*. Skor untuk jawaban Selalu (SI) diberi skor 5, jawaban Sering (Sr) diberi skor 4, Kadang-kadang (Kd) diberi skor 3, Pernah (P) diberi nilai 2, dan Tidak Pernah (TP) diberi nilai 1 untuk pernyataan positif.

Sedangkan untuk pernyataan negatif, pilihan jawaban Selalu (SI) diberi skor 1, Jawaban Sering (Sr) diberi skor 2, Kadang-kadang (Kd) diberi skor 3, Pernah (P) diberi skor 4, dan Tidak Pernah (TP) diberi skor 5.

#### b. Kalibrasi Instrumen

Kalibrasi instrumen kepemimpinan kepala sekolah disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan sehingga menghasilkan 40 butir pertanyaan. Pengujian validitas instrumen dan perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan melalui uji coba instrumen terhadap 25 orang guru-guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur di luar sampel

penelitian. Uji coba bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Dari hasil uji coba validaitas tersebut didapat hasil sebanyak 37 butir pertnaan dinyatakan valid dan 3 butir pertanyaan di drop yaitu butir nomor ,4, 13, dan 15. Valid berarti instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali terhadap objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

### 3. Instrumen Motivasi Kerja Guru ( X<sub>2</sub>)

#### a. Kisi-kisi Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Kuesioner meliputi indikator sebagai berikut :

- 1) Daya Pendorong.
- 2) Kemauan.
- 3) Kerelaan,
- 4) Membentuk Keahlian,
- 5) Membentuk Keterampilan,
- 6) Tanggung Jawab,
- 7) Kewajiban.
- 8) Tujuan.

Instrumen dalam bentuk kuesioner digunakan untuk memperoleh data tentang motivasi kerja guru. Kuesioner ini setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terdiri dari 37 butir pernyataan. Penyebaran butir pertanyaan disusun berdasarkan indikator pada

variabel penelitian kemudian disebarkan dengan kisi-kisi sebagai berikut :

**Tabel 3.4 Kisi-Kisi Variabel Motivasi Kerja Guru (X2)**

Variabel	Indikator	Jumlah
Motivasi kerja	<p><b>Kemauan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pekerjaan sebagai guru merupakan keinginan dan menjadi cita-cita saya</li> <li>2) Saya mau membantu guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>3) Saya berusaha mengikuti kegiatan-kegiatan selain mengajar tepat pada waktunya</li> </ol>	3
	<p><b>Daya Pendorong :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Saya bersedia menjadi guru disekolah ini dengan adanya tunjangan kesehatan yang diberikan.</li> <li>2) Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga.</li> <li>3) Saya bersedia menjadi guru disekolah ini dengan adanya tunjangan beras yang diberikan perbulan</li> <li>4) Pimpinan selalu bersikap simpatik dan selalu memberikan nasihat ketika ada karyawan yang mempunyai masalah.</li> <li>5) Saya bekerja disebabkan karena faktor ekonomi keluarga yang mencukupi.</li> <li>6) Taman kerja di sekolah simpatik dan bersahabat.</li> <li>7) Kondisi di tempat kerja dapat membuat merasa tenang dalam bekerja.</li> </ol>	7
	<p><b>Kerelaan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Saya berusaha tekun dalam melaksanakan pekerjaan .</li> <li>2) Jika tidak bisa melakukan tugas dengan baik dan tidak dapat mencapai sasaran, anda cenderung pasrah karena kemampuan anda memang terbatas.</li> <li>3) Saya senang memberi kritikan yang membangun untuk kebaikan lembaga.</li> </ol>	3
	<p><b>Membentuk Keahlian :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Saya meningkatkan prestasi sesuai dengan bidang keahlian yang saya.</li> <li>2) Saya tidak berusaha untuk meningkatkan ilmu pengetahuan yang dimiliki.</li> </ol>	

Variabel	Indikator	Jumlah
	<p>Membentuk Keahlian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3) Saya meningkatkan prestasi sesuai dengan bidang keahlian yang saya.</li> <li>4) Saya tidak berusaha untuk meningkatkan ilmu pengetahuan yang dimiliki.</li> <li>5) Saya berusaha mengembangkan teori dan model – model pembelajaran .</li> <li>6) Saya berusaha untuk mengembangkan metode pengajaran yang sesuai dengan kelas yang dihadapi.</li> <li>7) Saya berusaha mengikuti kegiatan-kegiatan selain mengajar tepat pada waktunya.</li> </ol>	5
	<p>Membentuk Keterampilan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menjalankan tugas yang berbobot walaupun kadangkadang gagal, lebih penting daripada tugas.</li> <li>2) Saya dapat menyelesaikan pengajaran sesuai dengan silabus.</li> <li>3) Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan</li> </ol>	3
	<p>Tanggung Jawab :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal.</li> <li>2) Saya berusaha untuk bersikap disiplin ketika melakukan pekerjaan.</li> <li>3) Tidak akan pernah berhenti sebelum pekerjaan saya selesai dengan baik.</li> <li>4) Saya tidak perlu untuk mengikuti semua aturan yang berlaku .</li> </ol>	4
	<p>Kewajiban :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Saya berusaha untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dengan sebaik-baiknya.</li> <li>2) Saya berusaha hadir ditempat kerja dengan tepat waktu.</li> <li>3) Saya mengajar di kelas tepat pada waktunya.</li> <li>4) Saya kurang berusaha hadir ditempat kerja dengan tepat waktu.</li> <li>5) Saya berusaha untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dengan sebaik-baiknya.</li> <li>6) Saya patuh terhadap instruksi yang diberikan oleh atasan.</li> <li>7) Saya merasa malu kalau saya lalai dalam melaksanakan tugas dengan tepat.</li> </ol>	7

Variabel	Indikator	Jumlah
	Tujuan : 1) Saya merasa malu kalau saya lalai dalam melaksanakan tugas dengan tepat. 2) Tujuan saya bekerja dengan rajin agar mendapat reward dari atasan. 3) Tempat saya bekerja akan menjamin kehidupan karyawannya yang berprestasi. 4) Saya bekerja dengan penuh semangat dan bertanggung jawab agar mendapat gaji yang pantas/layak. 5) Adanya jaminan hari tua membuat saya semangat dalam bekerja.	5
	Jumlah	37

Sedangkan untuk pernyataan negatif, pilihan jawaban Sangat Setuju (Ss) diberi skor 1, Jawaban Setuju (S) diberi skor 2, Ragu-ragu (Rr) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 4, dan Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 5.

#### b. Kalibrasi Instrumen

Kalibrasi instrumen motivasi kerja disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan sehingga menghasilkan 40 butir pertanyaan. Pengujian validasi instrumen dan perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan melalui uji coba instrumen terhadap 25 orang guru-guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur di luar sampel penelitian. Dari hasil uji coba validaitas tersebut didapat hasil sebanyak 37 butir pertanyaan dinyatakan valid dan 3 butir pertanyaan di drop yaitu butir nomor ,2, 14,dan 15.

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan setelah kuesioner disebarikan kepada responden yang terpilih sebagai sampel. Setelah kuesioner dikumpulkan dilakukan analisis data.

1. Kegiatan awal dalam pengumpulan data dengan melakukan survey pada lokasi populasi.
2. Penyebaran kuesioner
3. Pengumpulan data
4. Analisis data
5. Penyusunan TAPM

#### E. Metode Analisis Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan setelah kuesioner disebarikan kepada responden yang terpilih sebagai sampel. Setelah kuesioner dikumpulkan, dilakukan penganalisisan data. Analisis data penelitian dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran karakteristik penyebaran skor setiap variabel yang diteliti dengan menghitung mean (rata-rata skor data), median (nilai tengah), modus (nilai yang sering muncul), simpangan baku (standar deviasi), range (rentang skor), histogram.

Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi sederhana, serta teknik analisis korelasi dan korelasi ganda. Sebelum pengujian hipotesis terlebih

dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis yang terdiri dari uji normalitas galat taksiran, uji homogenitas dan regresi.

#### Hipotesis Statistik

1. Hipotesis kc-1 : Pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru .

Ho :  $\rho_{y1} = 0$ , tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

H1 :  $\rho_y > 0$ , terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Hipotesis kc-2: Pengaruh antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru.

Ho :  $\rho_{y2} = 0$ , tidak terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

H1 :  $\rho_{y2} > 0$ , terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru .

3. Hipotesis ke 3: Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Ho :  $\rho_{y1.2} = 0$ , tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

H1:  $\rho_{y1.2} > 0$ , terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara besama-sama terhadap kinerja.

Keterangan :

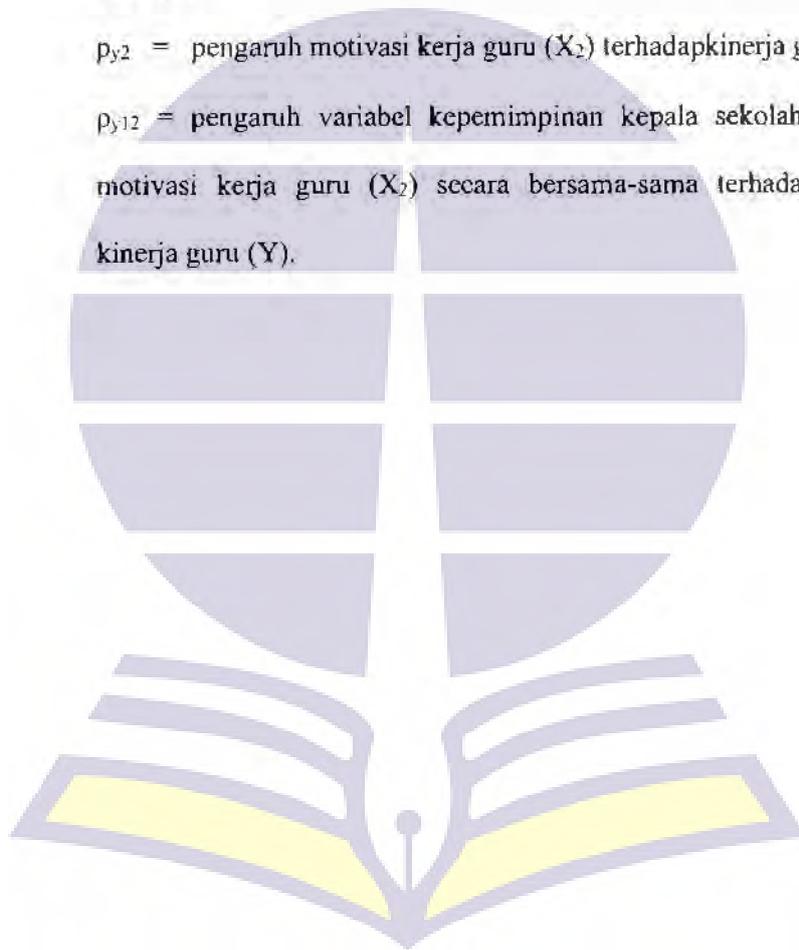
$H_0$  = Hipotesis nol ( tidak ada pengaruh variabel X terhadap Y ).

$H_1$  = Hipotesis alternatif (ada pengaruh positif variabel X terhadap Y).

$\rho_{y1}$  = pengaruh kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y).

$\rho_{y2}$  = pengaruh motivasi kerja guru ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru (Y).

$\rho_{y12}$  = pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y).



## BAB IV

### ILIASIL PENELITIAN DAN PEMBAILASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Tempat lokasi penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Warungkondang kabupaten Cianjur tahun 2017/2018.

#### B. Hasil Penelitian

##### 1. Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data penelitian ini berupa skor yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada guru-guru PNS SD Negeri yang ada di kecamatan Warungkondang kabupaten Cianjur. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel X1 yaitu kepemimpinan kepala sekolah. Variabel kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 40 butir soal.

##### a. Pengujian Validitas

Koefisien korelasi antara butir skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson* digunakan untuk uji validitas instrumen kepemimpinan kepala sekolah. Pada penelitian ini, uji coba instrumen dilakukan terhadap 25 responden. Jika koefisien korelasi hitung ( $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel yang dalam penelitian ini  $> 0,202$  maka instrumen dinyatakan valid.

Berdasarkan Tabel 3.5 diperoleh 3 pernyataan yang tidak valid karena  $r$  hitung  $< 0,96$  yaitu pernyataan nomor 4, 13, dan 16 merupakan hasil uji validitas. Sehingga kuesioner yang dipakai sebagai instrumen penelitian sebanyak 37 pernyataan yang valid.

### b. Pengujian Reliabilitas

Teknik *Alpha Cronbach* yaitu mencari jumlah varians skor butir instrumen yang memenuhi indikator (valid), digunakan untuk uji reliabilitas instrumen kepemimpinan kepala sekolah, kemudian menghitung reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Jika instrumen memiliki reliabilitas minimal 0,7, maka instrumen dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas menggunakan *alpha cronbach* sebesar lebih dari 0,7, sehingga instrumen dinyatakan reliable.

Kuesioner disusun dengan menggunakan model skala Likert dengan skor tertinggi 5 dan 1 untuk skor terendah. Data deskripsi dianalisis dengan menggunakan program SPSS versi 2.2 for windows diperoleh mean sebesar 161,59, nilai minimum 169, nilai minimum 148, standar deviasi sebesar 4,045. Deskripsi data kepemimpinan kepala sekolah pada Tabel 4.1 berikut ini.

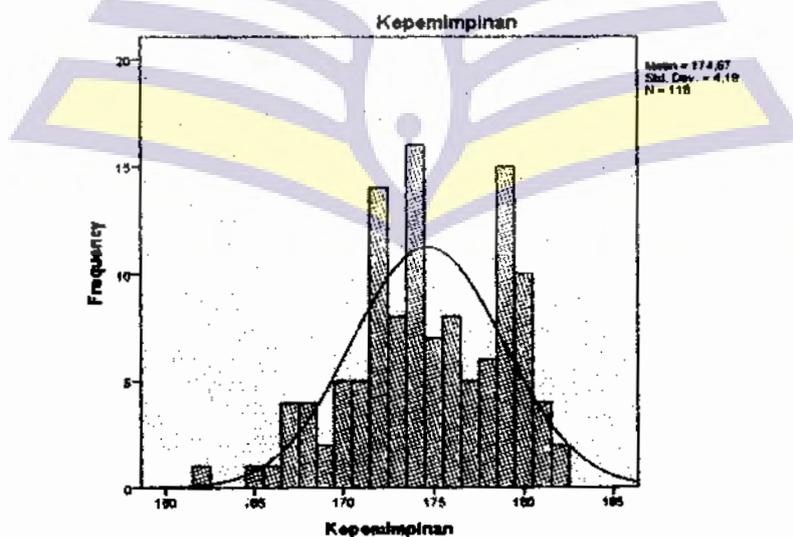
**Tabel 4.1 Deskripsi Statistik Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

		Kepemimpinan Kepala Sekolah
N	Valid	118
	Missing	0
Mean		174,67
Median		174,00
Mode		174
Std. Deviation		4,190
Variance		17,556
Minimum		162
Maximum		172
Sum		20611

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas diperoleh nilai rata-rata sebesar 174,67, median sebesar 174,00, modus sebesar 174, nilai maksimum sebesar 182, dan nilai minimum sebesar 162. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh rentang skor 21. Berdasarkan perhitungan rumus *Sturges* menghasilkan kelas interval sebanyak 5 kelas dengan panjang kelas 4. Deskripsi distribusi frekuensi kepemimpinan kepala sekolah pada Tabel 4.2 berikut ini.

**Tabel 4.2 Deskripsi Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

	<i>Kelas</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	141-151	2	1.7	1.7	1.7
	152-155	6	5.0	5.1	6.8
	156-161	48	40.0	40.7	47.5
	162-165	39	32.5	33.1	80.5
	166-171	23	19.2	19.5	100.0
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	2	1.7		
Total		120	100.0		



**Gambar 4.1 Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa data skor variabel kepemimpinan kepala sekolah membentuk garis normal.

## 2. Variabel Motivasi Kerja Guru

Data penelitian ini berupa skor yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada kepala sekolah dan guru yang ada di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel motivasi kerja guru (X2). Variabel motivasi kerja guru diukur melalui angket yang terdiri dari 40 butir soal, tetapi yang valid sebanyak 3 pernyataan, jadi pernyataan pada angket terdiri dari 37 pernyataan yang kemudian dianalisis.

### a. Pengujian Validitas

Koefisien korelasi antara butir skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson* digunakan untuk uji validitas instrumen motivasi kerja guru. Pada penelitian ini, uji coba instrumen dilakukan terhadap 25 responden, jika koefisien korelasi hitung ( $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel yang dalam penelitian ini  $> 0,36$ , maka instrumen dinyatakan valid.

Berdasarkan Tabel 3.6 diperoleh 3 pernyataan yang tidak valid karena  $r$  hitung  $< 0,96$  yaitu pernyataan nomor 2,14, dan 15 merupakan hasil uji validitas. Sehingga kuesioner yang dipakai sebagai instrumen penelitian sebanyak 37 pernyataan yang valid.

### b. Uji Reliabilitas

Teknik *Alpha Cronbach*, yaitu mencari jumlah varians skor butir instrumen yang memenuhi indikator (valid) digunakan untuk uji reliabilitas instrumen, kemudian rumus *Alpha Cronbach* digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen. Jika instrumen memiliki reliabilitas minimal 0,7, maka instrumen dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas menggunakan *alpha cronbach* sebesar lebih dari 0,7, sehingga instrumen dinyatakan *reliable*.

Berdasarkan hasil perhitungan data variabel motivasi kerja guru diperoleh skor minimum sebesar 166, sedangkan skor maksimum aktual yang diperoleh yaitu 184, standar deviasi atau simpangan baku diperoleh nilai 3,907 dan nilai varians sebesar 176, skor rata-rata yang diperoleh yaitu 175,40; sedangkan median sebesar 175,5 dan modus 176. Deskripsi data motivasi kerja guru dapat dilihat pada Tabel 4.3. berikut ini.

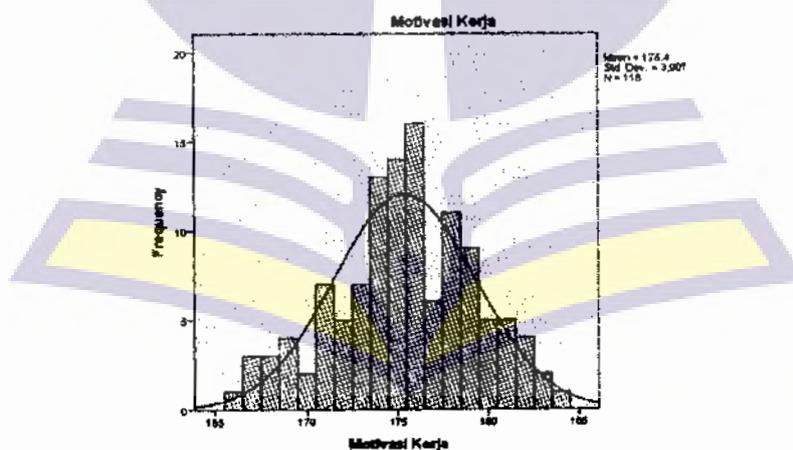
**Tabel 4.3 Deskripsi Statistik Motivasi Kerja Guru**

		Motivasi Kerja Guru
N	Valid	118
	Missing	0
Mean		175,40
Median		175,50
Mode		176
Std. Deviation		3,907
Variance		15,267
Minimum		166
Maximum		174
Sum		20697

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh rentang skor 17. Berdasarkan perhitungan rumus *Sturges* menghasilkan kelas interval sebanyak 6 kelas dengan panjang kelas 3. Deskripsi distribusi frekuensi motivasi kerja guru pada Tabel 4.4 berikut ini.

**Tabel 4.4 Deskripsi Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	153-155	5	4.2	4.2	4.2
	156-158	14	11.7	11.9	16.1
	159-161	29	24.2	24.6	40.7
	162-165	46	38.3	39.0	79.7
	166-168	22	18.3	18.6	98.3
	169-178	2	1.7	1.7	100.0
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	2	1.7		
Total		120	100.0		



**Gambar 4.2 Histogram Variabel Motivasi Kerja Guru**

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa data skor variabel motivasi kerja tersebar dengan membentuk garis normal.

### 3. Variabel Kinerja Guru

Data penelitian ini berupa skor yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada guru-guru yang ada di Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel Kinerja Guru (Y). Variabel Kinerja Guru diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 40 butir soal, tetapi yang valid sebanyak 3 pernyataan, jadi pernyataan pada kuesioner terdiri dari 37 pernyataan yang kemudian dianalisis.

#### a. Pengujian Validitas

Koefisien korelasi antara butir skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson* digunakan untuk uji validitas instrumen kinerja guru. Pada penelitian ini, uji coba instrumen dilakukan terhadap 25 responden, Jika koefisien korelasi hitung ( $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel yang dalam penelitian ini  $> 0,36$ , maka instrumen dinyatakan valid.

Berdasarkan Tabel 3.4 diperoleh 3 pernyataan yang tidak valid karena  $r$  hitung  $< 0,96$  yaitu pernyataan nomor 14, 21, dan 27 merupakan hasil uji coba validitas. Sehingga kuesioner yang dipakai sebagai instrumen penelitian sebanyak 37 pernyataan yang valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Teknik *Alpha Cronbach* untuk mencari jumlah varians skor butir instrumen yang memenuhi indikator (valid) digunakan untuk uji Reliabilitas instrumen kinerja guru. Kemudian rumus *Alpha Cronbach* digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen. Jika instrumen memiliki reliabilitas minimal 0,7, maka instrumen

dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas menggunakan *alpha cronbach* sebesar lebih dari 0,7, sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

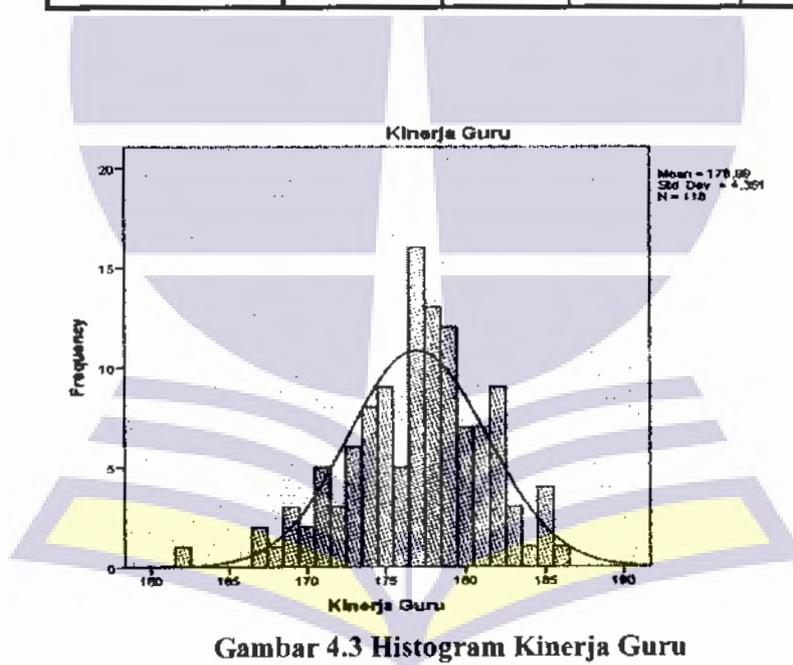
Berdasarkan hasil perhitungan data variabel kinerja guru diperoleh skor minimum sebesar 162, sedangkan skor maksimum yaitu 186, standar deviasi atau simpangan baku diperoleh nilai 4,351 dan nilai varians sebesar 18,932, skor rata-rata yang diperoleh yaitu 176,99; sedangkan median sebesar 177,00 dan modus 177. Deskripsi data kinerja guru dapat dilihat pada Tabel 4.5. berikut ini.

**Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Guru**

		Kinerja Guru
N	Valid	118
	Missing	0
Mean		176,99
Median		177,00
Mode		177
Std. Deviation		4,351
Variance		18,932
Minimum		162
Maximum		182
Sum		20885

Tabel 4.6 Deskripsi Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	150-153	3	2.5	2.5	2.5
	154-157	5	4.2	4.2	6.8
	158-161	25	20.8	21.2	28.0
	162-165	48	40.0	40.7	68.6
	166-169	29	24.2	24.6	93.2
	170-173	8	6.7		
	174-177	2	1.7	6.8	100.0
	178-186	1	1.1		
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	0	0		
	Total	100	100.0		



Gambar 4.3 Histogram Kinerja Guru

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas menunjukkan bahwa data skor variabel motivasi kerja membentuk garis normal.

### c. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis terdiri dari uji normalitas dan uji homogenitas. Uji normalitas menggunakan teknik pengujian normalitas galat

baku taksiran. Uji normalitas galat baku taksiran dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov, normal apabila Sig. yang diperoleh memiliki harga lebih dari Sig.t tabel pada  $\alpha = 0,05$  untuk jumlah responden 118 orang. Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini.

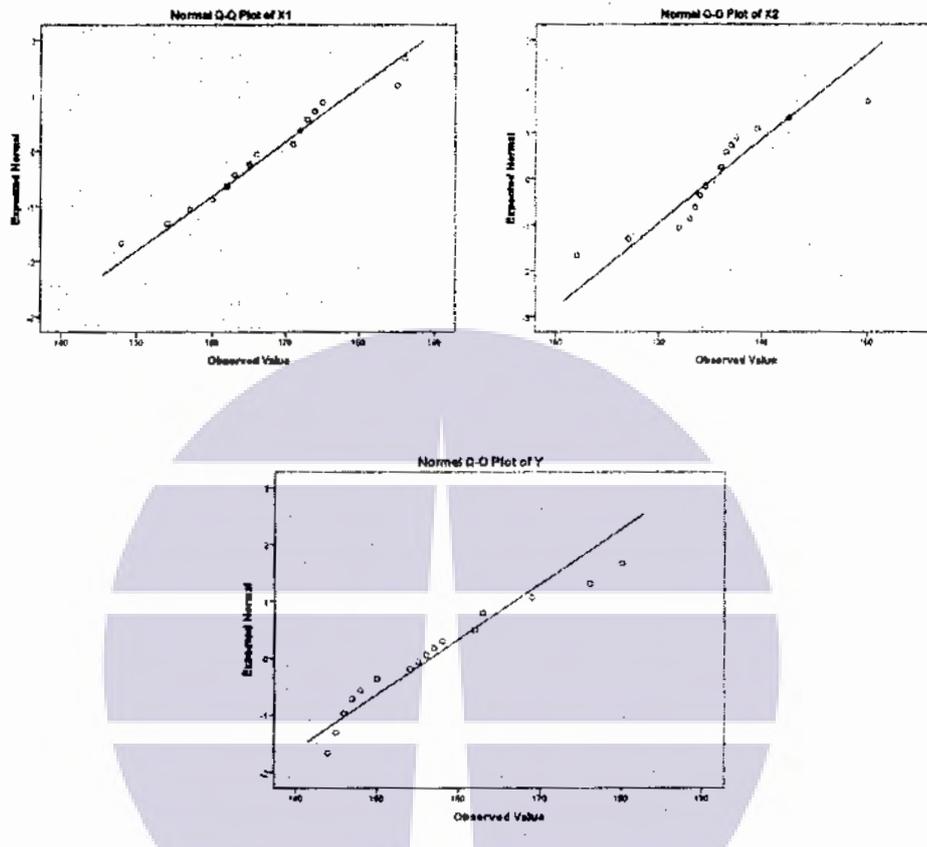
**Tabel 4.7 Hasil Normalitas Instrumen**

Tests of Normality			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
Kepemimpinan Kepala Sekolah	,105	20	,062
Motivasi Kerja Guru	,194	20	,075
Kinerja Guru	,138	20	,058

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan Tabel 4.7 diperoleh nilai signifikan variabel kepemimpinan sebesar  $0,062 > 0,05$ , variabel motivasi kerja guru sebesar  $0,075 > 0,05$ , dan variabel kinerja guru sebesar  $0,058 > 0,05$ . Berarti semua data variabel penelitian berdistribusi normal. Untuk melihat data ketiga variabel secara grafis dapat ditunjukkan dengan gambar berikut ini :



**Gambar 4.4 Diagram *Q-Q Plot* Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru**

Berdasarkan Gambar 4.4 Diagram *Q-Q Plot* variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru menunjukkan bahwa sebagian besar data menyebar membentuk garis lurus sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.

### c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linear dan regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel ( $X_1$ ) yaitu kepemimpinan variabel ( $X_2$ ) yaitu motivasi kerja guru terhadap variabel ( $Y$ ) yaitu kinerja guru. Pengujian hipotesis ini menggunakan teknik sebagai berikut:

### 1. Pengujian Hipotesis Pertama/Analisis Regresi Variabel X1 dengan Y

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik statistika inferensial yaitu analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi variabel Y melalui variabel X dengan kata lain digunakan untuk mengetahui harga variabel Y apabila variabel X dimanipulasi atau dinaikan atau diturunkan. Perhitungan analisis regresi dilakukan se cara sederhana yaitu variabel X1 dengan Y dan variabel X2 dengan Y serta dilakukan secara ganda yaitu variabel X1 dan X2 dengan Y. data variabel X1 yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah dan variabel Y diperoleh dari skor angket yang diberikan kepada kepala sekolah.

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan cara mencari regresi kepemimpinan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis ditulis sebagai berikut:

- Ho : Variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru
- Ha : Variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Untuk menjawab hipotesis tersebut dilakukan uji regresi linear. Hasil perhitungan regresi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	88,211	1	88,211	4,811	,030 <sup>b</sup>
	Residual	2126,781	116	18,334		
	Total	2214,992	117			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk melihat pengaruh variabel X1 dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar 0,030 kurang dari 0,05, atau dapat dilihat dari hasil uji F-hitung sebesar 4,811 lebih besar daripada F-tabel sebesar 3,14 maka  $H_0$  ditolak berarti terdapat pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y. Kesimpulannya terdapat pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui besar pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y ditunjukkan oleh tabel berikut ini.

**Tabel 4.9 Besar pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,200 <sup>a</sup>	,41	,32	4,282

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.9 diperoleh nilai *R Square* 0,41 berarti besar pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y sebesar 41%, dan sisanya sebesar 59% dipengaruhi oleh faktor lain.

## 2. Pengujian Hipotesis kedua/Analisis Regresi Variabel X2 terhadap Variabel Y

Sedangkan pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan cara mencari regresi motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis ditulis sebagai berikut:

Ho : Variabel motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha : Variabel motivasi kerja guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Untuk menjawab hipotesis tersebut dilakukan uji regresi linear. Hasil perhitungan regresi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Motivasi Kerja Guru**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	100,357	1	100,357	5,505	,021 <sup>b</sup>
Residual	2114,634	116	18,230		
Total	2214,992	117			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru

Untuk melihat pengaruh variabel X2 dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar 0,021 kurang dari 0,05; Atau dapat dilihat dari hasil uji F-hitung sebesar 5,505 lebih besar dari pada F-tabel sebesar 3,14 maka Ho ditolak berarti terdapat pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y. Kesimpulannya terdapat pengaruh variabel motivasi kerja guru terhadap variabel Kinerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui besar pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y ditunjukkan oleh tabel berikut ini.

**Tabel 4.11 Besar Pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,413 <sup>a</sup>	,623	,52	4,282

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.11 diperoleh nilai *R Square* 0,623 berarti besar pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y sebesar 62%, dan sisanya sebesar 38% dipengaruhi oleh faktor lain

### 3. Pengujian H hipotesis ketiga/Analisis Regresi Variabel X1 dan X2 Terhadap Y

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik statistika inferensial yaitu analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi variabel Y melalui variabel X1 dan X2. Perhitungan analisis regresi berganda dilakukan secara bersama-sama variabel X1 dan X2 dengan Y.

Pengujian hipotesis yang ketiga dilakukan dengan cara mencari regresi kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis ditulis sebagai berikut:

$H_0$  : Variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

$H_a$  : Variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Untuk menjawab hipotesis tersebut dilakukan uji regresi berganda. Hasil perhitungan regresi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	134,826	2	67.413	4.277	,016 <sup>b</sup>
Residual	1812,572	115	15.761		
Total	1947,398	117			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai sig. sebesar 0,016 kurang dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak atau dapat diambil kesimpulan bahwa variabel X1 dan X2 secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap variabel Y. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kerja Guru (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Berikut ini ringkasan hasil hoptesis penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 4.13:

**Tabel 4.13  
Ringkasan Hasil Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil
$H_0$	Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	Diterima
$H_0$	Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru	Diterima
$H_0$	Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru	Diterima

### C. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terjadi peningkatan terhadap kinerja guru. Hal tersebut berdasarkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil pengolahan data secara empirik, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sangat signifikan. Koefisien determinasi yang terbentuk menjelaskan bahwa kinerja guru tidak berkembang begitu saja, tetapi membutuhkan stimulus-stimulus dari lingkungan sekitar. Salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Rosmiati dan Kurniadi (2008:126), kepemimpinan berasumsi bahwa pemimpin yang efektif tergantung pada taraf kematangan pengikut dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan orientasinya, baik orientasi tugas maupun hubungan antar manusia. Semakin matang pengikut atau bawahan maka pemimpin harus mengurangi tingkat struktur tugas dan menambah orientasi hubungannya. Pada saat pengikut atau bawahan bergerak dan mencapai tingkat rata-rata kematangan, pemimpin mengurangi

hubungan maupun orientasi tugasnya. Keadaan ini berlangsung sampai pengikut/bawahan mencapai kematangan penuh, artinya pengikut/bawahan sudah dapat mandiri baik dilihat kematangan kerjanya atau pun kematangan psikologinya.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Purwanto (2007:101) bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang sangat penting atau dapat dikatakan terpenting. Dikatakan sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah adalah cara kepala sekolah dalam membimbing, mengarahkan, mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja dan berperan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kleinc-Kracht (1993:12) dalam Sulistyarini (2009:49). menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat terjadi secara langsung (*direct instructional leadership*) atau pun tidak langsung (*indirect instructional leadership*). Kepemimpinan pembelajaran secara langsung yaitu ketika kepala sekolah bekerja dengan para guru dan staf lainnya untuk mengembangkan proses belajar mengajar. Selain itu kepemimpinan pembelajaran secara tidak langsung terjadi ketika kepala sekolah diantaranya mendorong para guru untuk mengembangkan diri. memberikan sejumlah kemudahan, membuat keputusan secara bersama-sama (*sharing on decision making*), dan mengubah tata nilai serta visi sekolah yang mengarah kepada peningkatan kualitas pembelajaran.

Pengertian kepemimpinan lain menurut Rivai (dalam Pasolong, 2007:48) adalah kepemimpinan yang mendasarkan diri pada saling berhubungan antara jumlah petunjuk, arahan dan dukungan sosio emosional yang diberikan pemimpin. Kepala sekolah harus mampu membangun komunikasi efektif dan respektif agar bawahan mengetahui apa target yang harus dicapai.

Pemantauan dan evaluasi harus dilakukan secara berkesinambungan sehingga perkembangan pencapaian tugas dapat diketahui. Kepala sekolah juga harus selalu siap menghadapi perubahan paradigma, kebijakan dan isu pendidikan agar organisasi sekolah yang dipimpinnya selalu *updated*, bertahan dan *adaptable*. Kepala sekolah yang memahami tingkat kematangan tenaga pendidiknya dapat memberikan stimulus kepada tenaga pendidiknya untuk dapat meningkatkan kreativitas tenaga pendidiknya sehingga apa yang menjadi kebijakan sekolah dapat dicapai dengan hasil yang maksimal. Senada dengan penelitian terdahulu, Sumarno (2009) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dan hampir sama dengan penelitian Irlan (2016) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Atas dasar fungsi kepemimpinan kepala sekolah, seorang kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara efektif dan efisien, seperti kepala harus mampu mengarahkan dan membimbing anggotanya, kepala sekolah harus mampu melakukan perencanaan, mengorganisasikan segala bentuk yang berhubungan dengan perencanaan, dan kepala sekolah harus terampil mengkoordinasikan semua faktor

sehingga terjalin hubungan kerja yang harmonis serta kepala sekolah harus mampu mengontrol segala kegiatan yang sudah direncanakan agar tercapai tujuan organisasi (Basri, 2014 :11-12). Sedangkan menurut Sobirin (2018 : 94) bahwa: Fungsi utama kepala sekolah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing perkembangan peserta didik dan melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar mengajar yang baik. Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro dan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan hasil analisis data baik secara empirik maupun kajian teori antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru mempengaruhi kinerja guru, menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat pada nilai *Adjusted R Square* bernilai positif, maka mengandung arti adanya pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek yang dapat mendukung terhadap kinerja guru.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru**

Secara garis besar kinerja guru adalah semua kegiatan guru dalam melakukan *transfer knowledge*, mendidik, membimbing, serta melatih kepada peserta didik sesuai dengan kemampuan keprofesionalan yang

dimilikinya dan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pimpinan lembaga pendidikan terutama kepala sekolah (Supardi, 2013). Kemauan dan usaha sebagai perwujudan motivasi, akan menyebabkan seseorang melakukan atau *action ,outcome* kinerja guru akan memiliki potensi untuk memodifikasi kemampuan dan motivasi untuk menghasilkan kinerja guru selanjutnya. Sehingga motivasi menjadi suatu faktor untuk meningkatkan kinerja guru.

Sondang P. Siagian (2008:138), mengemukakan bahwa: “Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berabagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Gie dalam Susilo (1994 : 154) memberikan rumusan “*motivating*” sebagai berikut : pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat serta dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. Oleh karena itu bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong melakukan suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan (energi) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberikan kepuasan.

Motivasi menurut Handoko, (2012:250) Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Sedangkan menurut Stoner (2003:134), motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Hal ini termasuk faktor-faktor yang menyalurkan, menyebabkan, serta mempertahankan tingkahlaku manusia dalam arah tekad tertentu. Sementara menurut Robbins (2003:213) bahwa motivasi adalah sebagai proses yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan individu untuk usaha mencapai sasaran.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan motivasi adalah suatu dorongan, ketekunan, kerelaan, kemauan dalam membentuk keterampilan serta keahlian seseorang untuk memenuhi semua kebutuhannya dalam mencapai tujuannya .

Motivasi bagi guru dapat diartikan sebagai pendorong dalam berupaya untuk mencapai apa yang diinginkan baik itu positif atau negatif. Dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul dengan adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan. Jadi, motivasi kerja guru adalah dorongan dari diri seorang guru untuk menggerakkan dirinya dalam memenuhi semua kebutuhannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja guru dan pegawai lainnya di sekolah tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuannya dalam menjalankan pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasinya dalam menjalankan pekerjaan itu. Dalam konteks peningkatan mutu hasil belajar siswa, motivasi kerja ini juga mempunyai kaitan dengan mutu proses pembelajaran yang menjadi tanggungjawabnya. Selain gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru juga merupakan salah satu faktor pendukung yang dapat meningkatkan disiplin kerja. (1) Faktor kemampuan berhubungan dengan kemampuan fisik, tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Faktor kemauan berkaitan dengan etos kerja, mentalitas dan motivasi. (2) Faktor sarana pendukung, faktor ini meliputi sarana lingkungan kerja dan kesejahteraan tenaga kerja (upah/gaji). (3) Faktor prasarana, faktor prasarana menyangkut kemampuan manajemen, hubungan industrial dan kebijakan-kebijakan yang ada (dalam Hapsari, 2005).

Prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang disebut kinerja atau dengan kata lain kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil analisis data baik secara empirik maupun secara kajian teori motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru. Hal ini mengandung arti bahwa motivasi kerja merupakan aspek yang dapat mendukung terhadap peningkatan kinerja guru.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah melihat pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel  $Y$ . Atas dasar hasil pengolahan data menunjukkan bahwa hipotesis  $H_0$  diterima. Berdasarkan kesimpulan hasil perhitungan analisis regresi berganda variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap variabel  $Y$ . Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Berdasarkan hasil persamaan regresi menjelaskan bahwa setiap penambahan satu unit Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan uji signifikansi regresi ganda, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Artinya apabila Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ ) ditingkatkan secara bersama-sama maka akan terjadi peningkatan pada Kinerja Guru.

Pendekatan kepemimpinan harus selalu memperhatikan kesesuaian dengan kondisi dan situasi kematangan bawahan, tuntutan pekerjaan, dan lingkungan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah memiliki peran penting yang sangat

strategis dalam mewujudkan tujuan sekolah. Gold dan Evans (2005:13-14) menyatakan pemahaman, power dan komitmen kepala sekolah memiliki efek langsung baik pada tenaga pendidik maupun peserta didik melalui gaya kepemimpinan yang dipilihnya dengan tujuan meningkatkan pendidikan di sekolah.

Hardono, dkk. (20017 : 29) kepemimpinan kepala sekolah adalah peranan kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola segala sumber daya dan dana yang ada di sekolah yang menjadi tempatnya bertugas. Oleh karena itu kepala sekolah merupakan komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Sobirin (2018:94) bahwa:

“Fungsi utama kepala sekolah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsinya tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing perkembangan peserta didik”

Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro dan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Menurut Sedarmayanti (2011:22) kepemimpinan yang didasarkan atas hubungan saling mempengaruhi antara lain: 1) tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin (perilaku tugas); 2) tingkat dukungan sosio emosional yang disajikan pemimpin (perilaku hubungan); 3) tingkat kesiapan yang diperlihatkan bawahan dalam pelaksanaan tugas, fungsi/tujuan (kematangan bawahan). Dalam hal ini kepala sekolah perlu

mengubah gaya kepemimpinan sesuai dengan perkembangan setiap tahap kematangan hidup guru.

Motivasi kerja guru juga dipengaruhi oleh banyak unsur antara lain: cita-cita/aspirasi, kemampuan guru, kondisi individu / lingkungan serta upaya-upaya pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. Prabu (2000:67) menyebutkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu, (1) Faktor Kemampuan. Secara Psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan relity (*knowledge + skill*) artinya pegawai yang memiliki (IQ diatas rata-rata 110 sampai 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. (2) Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Hasil penelitian Irlan (2016), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hampir senada dengan pendapat Sumarno (2009), motivasi dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kerja guru.

Guru merupakan tenaga professional yang mempunyai tugas khusus untuk mendidik dan mengajar kepada siswanya di sekolah. Oleh karenanya seorang guru dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya. Kaitan dengan ini Supriadi (2003:819) mengemukakan bahwa: "Seorang guru yang profesional dituntut untuk

meningkatkan wawasan serta pengetahuannya di bidang pendidikan dan ilmu-ilmu penunjang umumnya dan proses belajar mengajar. Hanya dengan cara ini guru dapat lebih baik dan dapat lebih yakin bahwa setiap kegiatan belajar-mengajar yang dikekolanya itu dan sekaligus perwujudan interaksi pendidikan.”

Sobirin (2018:138) mengemukakan tugas utama guru adalah melakukan proses pembelajaran . Pekerjaan itu diiringi dengan tugas-tugas lain yang menyertainya dan tidak bias dipisahkan dari kegiatan utama tadi. Tugas-tugas tersebut antara lain menyusun perencanaan , melakukan evaluasi , melakukan analisis hasil evaluasi, dan melakukan perbaikan dan pengayaan, sebagaimana diungkapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 tentang Guru Pasal 52 ayat (1). Tugas-tugas itu mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran , melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik serta melakukan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok. Dalam pelaksanaan Pasal 52 ayat (1) huruf (c), yang dimaksud dengan “tugas tambahan” misalnya menjadi pembina pramuka, pembimbing kegiatan karya ilmiah remaja, dan guru piket

Suparlan (1997) mengemukakan peran dan tugas guru adalah sebagai berikut: (1) peran manajemen (*the management role*), dengan tugas utama: (a) mengetahui latar belakang, sosial ekonomi, dan intelektual akademis siswa, dan (b) mengetahui perbedaan individual siswa, potensi, dan kelemahan siswa, termasuk pembelajaran mereka; dan (2) peran pengajaran (*the instructional role*), yang mencakup tugas-tugas utama: (a)

menyampaikan pengetahuan dan keterampilan, (b) memahami siswa tentang tanggungjawab, disiplin, dan produktif; (c) menghargai dan kasih sayang terhadap siswa; (d) menyampaikan nilai-nilai moral dan kemanusiaan dalam semua langkahnya; (e) mendorong siswa untuk bersikap inovatif, kreatif, dan memahami perbedaan individualitas; (f) memberikan contoh bagi siswa, baik kata-kata dan perilakunya; dan (g) mengajarkan terhadap kepedulian terhadap lingkungan dan memahami perkembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam kehidupan modern.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Sumarno (2009) adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja.

Berdasarkan pedoman interpretasi terhadap koefisien korelasi, maka tingkat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru sangat berpengaruh. Menurut Rosmiati dan Kurniadi (2008:126) kepemimpinan berasumsi bahwa pemimpin yang efektif tergantung pada taraf kematangan pengikut dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan orientasinya, baik orientasi tugas maupun hubungan antar manusia. Semakin matang pengikut atau bawahan maka pemimpin harus mengurangi tingkat struktur tugas dan menambah orientasi hubungannya. Apabila pengikut atau bawahan mencapai tingkat rata-rata kematangan, pemimpin mengurangi orientasi tugas atau pun hubungannya. Berlangsungnya keadaan ini sampai pengikut/bawahan mencapai

kematangan penuh, artinya pengikut/bawahan sudah mandiri dilihat kematangan kerjanya ataupun kematangan psikologinya.

Hasil penelitian yang terdahulu yang dilakukan oleh Sumarno (2009) adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Irlan (2016) yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Guru harus menguasai tiga aspek dalam menjalankan tugasnya, yaitu menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melaksanakan penilaian hasil belajar. Agar pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan apa yang direncanakan, seorang guru ketika melaksanakan pembelajaran harus mampu menciptakan suasana yang kondusif saat mengajar, mampu menguasai media pembelajaran serta guru harus mampu mengelola proses pembelajaran. Melaksanakan evaluasi hasil belajar merupakan hal terakhir yang harus dilakukan oleh seorang guru seperti melaksanakan evaluasi hasil belajar seperti seperti ujian harian, ujian tengah semester dan ujian akhir semester serta evaluasi pada saat proses belajar mengajar (Barnawi & Arifin, 2012).

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

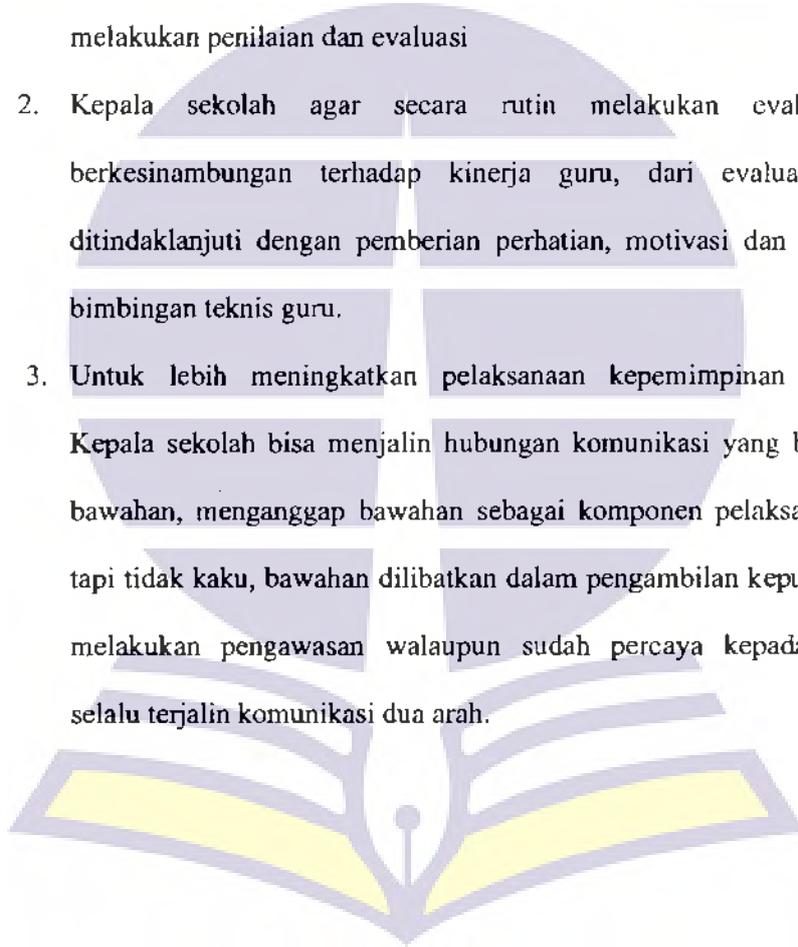
Atas dasar hasil penelitian antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru dapat kesimpulan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) . Besarnya nilai kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah yang menunjukkan peningkatan kinerja guru. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin meningkat kinerja guru.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru (X2) terhadap kinerja guru (Y). Besarnya nilai kinerja guru melalui motivasi kerja guru yang menunjukkan peningkatan kinerja guru. Dengan semakin baiknya motivasi kerja guru, maka akan meningkat pula kinerja guru..
3. Terdapat pengaruh yang sangat signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) terhadap kinerja guru (Y) . Besarnya nilai kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang menunjukkan peningkatan kinerja guru. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru, maka akan semakin meningkat kinerja guru.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat disampaikan saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya memberikan pembinaan dan latihan untuk meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya yaitu tentang: kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, kemampuan mengelola kelas, kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi
2. Kepala sekolah agar secara rutin melakukan evaluasi yang berkesinambungan terhadap kinerja guru, dari evaluasi tersebut ditindaklanjuti dengan pemberian perhatian, motivasi dan pemberian bimbingan teknis guru.
3. Untuk lebih meningkatkan pelaksanaan kepemimpinan diharapkan Kepala sekolah bisa menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan bawahan, menganggap bawahan sebagai komponen pelaksana, disiplin tapi tidak kaku, bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tetap melakukan pengawasan walaupun sudah percaya kepada bawahan, selalu terjalin komunikasi dua arah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni dan Prihatin, Lumbanraja. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandanmpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandan. Program Pascasarjana Universitas Terbuka Basaria Lumbanraja lumbanraja.basaria@yahoo.com,
- Arfan, dkk. (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelegence*. Bandung: Alfabeta.
- Anis Muhamad . (2016) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dimoderasi Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Pada MTs Swasta Kecamatan Winong Kabupaten Pati). Pascasarjana, Universitas Stikubank Semarang
- Hakim, RA dan M.ahya (2014) tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi, terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)”
- Aronaga (2003). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta Buana, A. (2013). *Kelebihan Dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan*. Retrieved 21 May 2015, from: <http://aribubun.blogspot.com/2013/05/kelebihan-dan-kelemahan-gaya.html>
- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. London, Sage Publication.
- Dessler, G. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta : PT. Prenhalindo
- Hadiwiryo, Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hakim, RA dan M.ahya (2014) tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi, terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)”
- Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- Hardono, Haryono, Amin Yusuf. (2017) *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Program Studi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas

Negeri Semarang Indonesia. Diambil dari  
<http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>

- Hasibuan, Malayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta Bumi Aksara.
- Hermanto, S. (2016). Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kota Palangka Raya. Dosen Universitas Negeri Palangkaraya.
- IB Made Satya Warma Yuda (2012) . Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional (RSMABI) di Kota Denpasar. Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, 2012.
- Irlan (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja guru SDN di Kecamatan Singngi. Pengawas Sekolah Dasar UPTD Kecamatan Singngi
- Iskandar. (2014). Hubungan antara Persepsi guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru MTs di Kecamatan Matesih Kabupaten Karanganyar. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2014.
- Johan Martono. (2005). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Jaya.
- Kadir. (2010) . *Statistika untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta PT. Rosemata Sempura.
- Kunandar (2007). *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, AP. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Mangkunegara, AP. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, AP . (2008) . *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : Refika Aditama,
- Martoyo, Susilo. (1994). *Manajemen Sumberdaya Manusia* . BPFE Yogyakarta.

- Mulyasa, E. (2002). *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung : Remajarosdakarya.
- Nugroho, A. (2010). *Profil Gaya Kepemimpinan Pelatih Pencak Silat Di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Yogyakarta: Universtas Negeri Yogyakarta. Laporan Penelitian Mandiri.
- Nugraha, W.U. (2013). Gaya Kepemimpinan Demokrasi. Retrieved On 21 May 2015, from: <http://widiutamanugraha.blogspot.com/2013/04/gaya-kepemimpinan-demokratis.html>
- Passolong, Harbani, 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.  
----- .2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta
- Rahman Arif Hakim dan M.ahya (2014) tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi, terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)”
- Rahmawati dan Daryanto. (2013). *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Ryan, R. M., & Deci, E. I.. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. *Contemporary Educational Psychology* 25(1), 54-67.
- Riduwan. (2014). *Metode dan Teknik Penyusunan Proposal Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen, P. dan Mary Coulter. (2011). *Manajemen*, terjemahan: Bob Sabran dan Devri Barnadi P. Jakarta:Indeks,
- Robins Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks.
- Rojai dan Risa, M. Romadon. (2013) *Panduan Sertifikasi Guru Berdasarkan Undang-Undang Guru Dosen*, Jakarta: Dunia Cerdas.
- Sasongko, F. (2014). *Pengertian Kepemimpinan Tipe dan Gaya*. Retrieved On 21 May 2015, from: <http://farizsasongko.blogspot.com/2014/01/pengertian-kepemimpinan-tipe-dan-gaya.html>
- Schunk, Dale etall. (2012). *Motivasi dalam Pendidikan*. Jakarta : PT Indeks.
- Siagian, Sondang, P.(2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

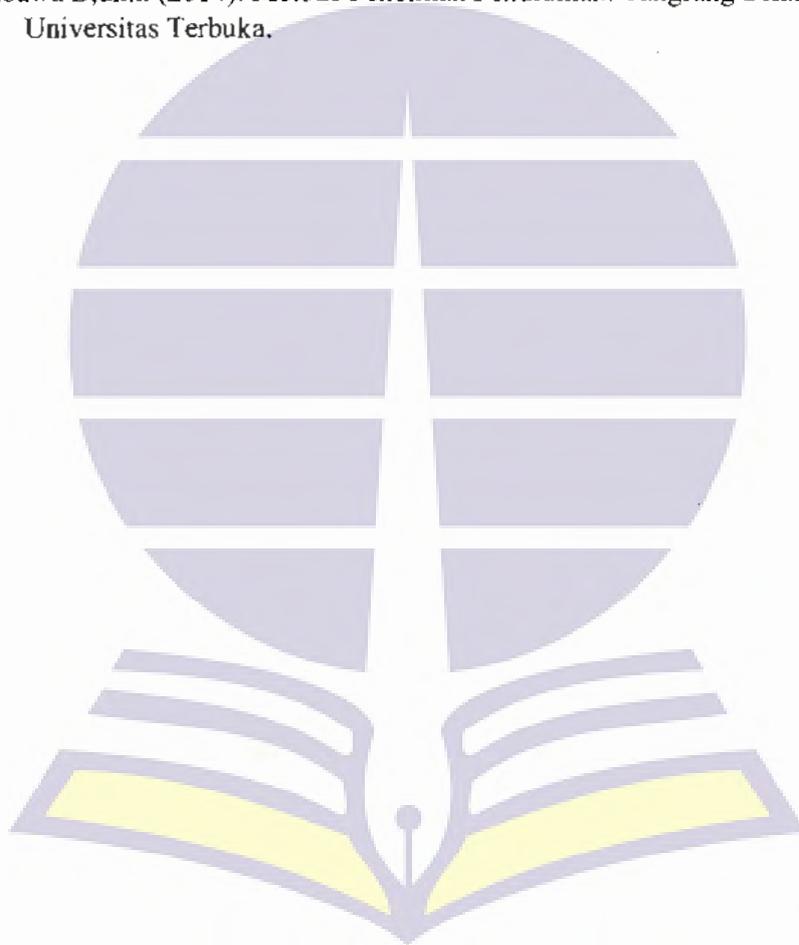
- Sobirin. (2018) *Kepala Sekolah, Guru, dan Pembelajaran*. Penerbit Nuansa. Ujungberung –Bandung.
- Soedarwan Damin. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius, Etika Prilaku Motivasi dan Mitos*. Bandung . Alfabetja
- Sunarno Agus. ( 2005) Pengaruh Motivasi Kerja, Kpemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja , Terhadap Kinerja Guru. Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Eprints.ums.ac.id
- Sondang, P. Siagian.(2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stoner (2003). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Sudaryono. (2014). *Leadership (Teori dan Praktek Kepemimpinan)*. Jakarta : Lentera Ilmu Cendekia.
- Sudjana dan Nana. (2012). *Pengawas dan Kepengawasan*, Bekasi : Binamitra Publishing.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Administrasi, Edisi Revisi, Cetakan XVII*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono.(2001). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. ALFABETA.
- Sumarno. (2009). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes.Universitas Negeri Semarang.
- Sutarno & Mugiono A. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja dengan kinerja Guru di Yayasan Pengudi Luhur Cabang Surakarta. [23370-ID-hubungan-gaya-kepemimpinan-demokratis-dan-motivasi-kerja-dengan-kinerja-guru-di \(1\)](#), 2007.
- Supriyanto,dkk. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan. Pendidikan Islam*. Bandung : Refika Aditama.
- Tabrani R. dkk (2000) . *Pendidikan Budi Pekerti* . Semarang : Pustaka Rizki Putra.
- Taufani, dkk. (2016). *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Dasar*. Tangerang Selatan. Universitas Terbuka.

Toha M. (2011). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Uno H. (2008). *Teori Motivasi dan Pemotivasian*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Winardi. (2011). *Motivasi dan Pemotivasian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.

Wibawa B,dkk. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Tangrang Selatan. Universitas Terbuka.



### Lampiran 1. Daftar pertanyaan survey

#### DAFTAR PERTANYAAN SURVEY PENDAHULUAN

Nama : .....

NIP : .....

Tempat Tugas : .....

Berilah tanda silang pada jawaban di bawah ini dengan jujur!

1. Apakah bapak/Ibu memiliki dokumen administrasi pembelajaran yang lengkap?
  - a. Ya, lengkap
  - b. Kurang lengkap
  - c. Tidak lengkap
2. Apakah RPP bapak/ ibu dibuat oleh sendiri?
  - a. Ya seluruhnya
  - b. Ya sebagian
  - c. Seluruhnya Tidak
3. Apakah bapak/Ibu sebelum mengajar, selalu mempelajari terlebih dahulu materi yang akan diajarkan?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
4. Apakah bapak/Ibu menyusun rancangan pembelajaran selalu disesuaikan berdasarkan metode dan strategi yang telah dipilih?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
5. Apakah bapak/Ibu dalam menentukan strategi pembelajaran selalu berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
6. Apakah bapak/Ibu menyampaikan materi pelajaran selalu menggunakan metode yang menarik?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
7. Apakah bapak/Ibu mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
8. Apakah bapak/Ibu selalu membuat penilaian terhadap tugas yang dilaksanakan para siswa
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - b. Tidak
9. Apakah bapak/ibu selalu melaksanakan evaluasi setelah proses pembelajaran?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - b. Tidak

10. Apakah bapak/Ibu selalu mengaktualisasikan potensi yang dimiliki anak melalui bimbingan, latihan dan diberikan wadah yang tepat?
- a. Ya                                      b. Kadang-kadang                      c. Tidak.

## ANAALISIS PERTANYAAN

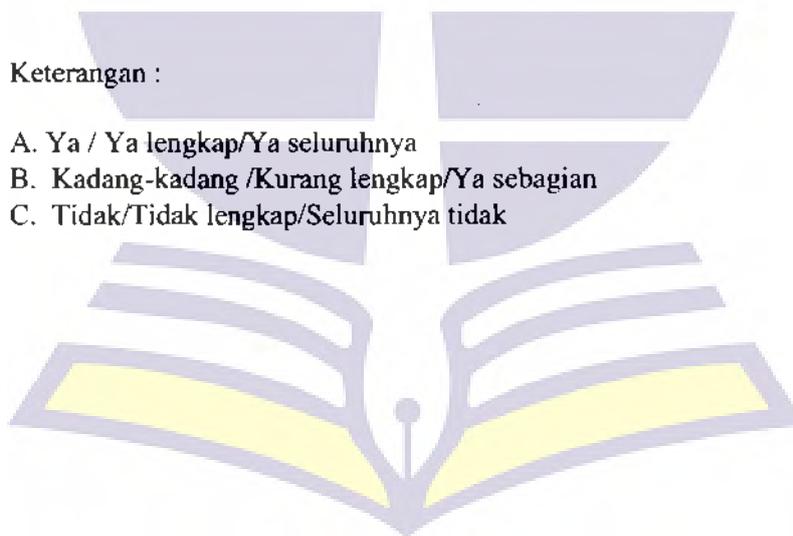
### Analisis Survey Pertanyaan Pendahuluan

No	Nama	No daftar pertanyaan pendahuluan									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Dede J	B	B	A	B	B	B	B	A	A	B
2	Elis	A	B	A	B	A	B	B	A	A	B
3	EZ. Asikin	B	B	B	B	A	B	B	A	B	B
4	Siti R	B	B	A	B	B	B	B	A	A	B
5	Adnan T	B	B	A	B	A	B	B	B	B	A
6	Harry B	B	B	A	B	B	B	A	B	B	B
7	Aa M.	B	B	A	B	A	B	A	A	A	B
8	Mulyani	B	B	A	A	B	A	B	B	A	B
9	Yuyun Y.	B	B	A	A	B	B	B	A	A	B
10	Hasanudin	B	B	B	B	B	A	A	B	A	A
11	Dewi M.	B	B	A	B	A	B	A	A	B	B
12	Sri Suryaningsih	A	A	B	B	A	A	B	A	A	B
13	Wawan S.	B	B	A	B	A	B	A	A	B	B
14	Atik HS.	A	B	A	A	B	B	B	A	A	B
15	Agus Hilman A.	B	B	A	B	A	A	A	B	A	A
16	Suherlan	B	A	A	A	B	B	A	A	A	B
17	Yuyun S.	B	B	A	B	B	B	B	A	B	A
18	Nyi Solihati	A	A	A	B	B	B	A	A	A	B
19	Juariah	A	A	A	B	A	B	A	A	A	A
20	Nyi Aisah	B	B	A	B	B	B	A	A	A	B
Jumlah											
	A	4	4	3	4	10	4	12	15	15	5
	B	16	16	17	16	10	16	6	5	5	15
	C	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

No	Indikator	Pertanyaan	jawaban		
			A	B	C
1	Memiliki administrasi pembelajaran	1	20 %	80 %	0%
2	Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar	2,4	20 %	80 %	0%
3	Penguasaan Kelas	7	40%	60%	0 %
4	Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa	3	85%	15%	0 %
5	Penguasaan metode dan strategi mengajar.	5,6	40 %	60 %	0 %
6	Pemberian tugas-tugas kepada siswa	8	75 %	25 %	0 %
7	Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.	9	75 %	25 %	0 %
8	Melaksanakan bimbingan dan layanan pada siswa	10	25 %	75 %	0 %
	Jumlah		400 %	400 %	0 %
	Rata-rata		50 %	50 %	0 %

Keterangan :

- A. Ya / Ya lengkap/Ya seluruhnya
- B. Kadang-kadang /Kurang lengkap/Ya sebagian
- C. Tidak/Tidak lengkap/Seluruhnya tidak



## Lampiran 2. Pedoman Wawancara Untuk Guru

### Petunjuk Wawancara

1. *Ucapan terima kasih kepada informan atas kesediaan diwawancarai.*
2. *Perkenalkan diri dan jelaskan topik wawancara serta tujuan wawancara dilakukan.*
3. *Jelaskan bahwa informan bebas menyampaikan pendapat, pengalaman, harapan, atau saran yang berkaitan dengan topik wawancara.*
4. *Catat seluruh pembicaraan.*
5. *Mintalah waktu lain jika informan hanya memiliki waktu yang terbatas saat itu.*

### Data

Nama Informan :

Jabatan :

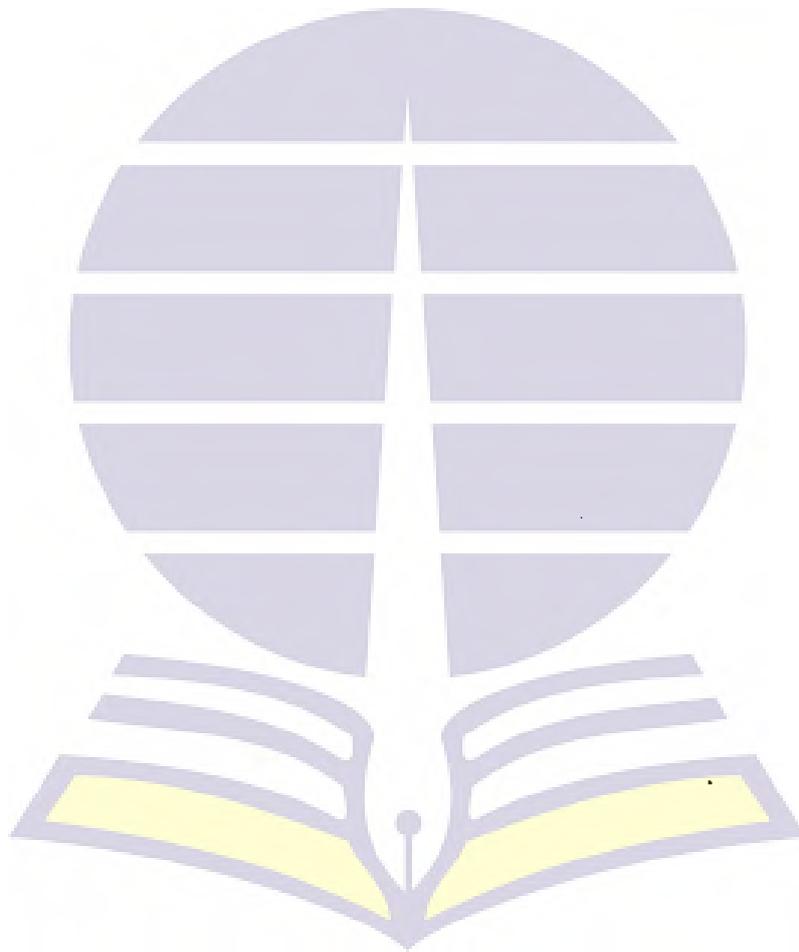
Masa Kerja :

Tanggal Wawancara :

Berikut beberapa pertanyaan yang sesuai dengan kategorinya.

1. Bagaimana cara kepala sekolah membagi beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab bersama?
2. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika menerima pendapat, nasihat atau saran dari bawahan?.
3. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika guru melanggar peraturan sekolah?
4. Dalam forum musyawarah, pernahkah bapak/ibu dilibatkan dalam pengambilan keputusan?
5. Bagaimana kepala sekolah melakukan pembinaan kepada guru?
6. Bagaimana kepala sekolah memberikan informasi tentang tugas dan tanggung jawab kepada bawahan?
7. Apakah kepala sekolah selalu mendorong semua warga sekolah agar mampu menguasai teknologi?
8. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika guru mengalami kesulitan?

9. Apakah kepala sekolah selalu mendorong semua warga sekolah agar mampu menguasai teknologi?
10. Bagaimana cara kepala sekolah mengontrol setiap kegiatan sekolah yang dilaksanakan?



### Lampiran 3 Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara untuk guru

Data informan

Nama Informan : Elis Suansah,S.Pd.SD

Jabatan : Guru Kelas

Masa Kerja : 26 tahun

Tanggal Wawancara : 28 Maret 2018

Berikut beberapa pertanyaan yang sesuai dengan kategorinya.

1. Bagaimana cara kepala sekolah membagi beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab bersama?

Jawab : “Beban kerja sekolah tidak ditanggung oleh sendiri tetapi selalu ditanggung bersama dengan cara membagi tugas sesuai dengan potensi dan kemampuan masing-masing serta agar semua guru atau tenaga pendidikan yang ada di sekolah dapat bertanggung jawab.”

2. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika menerima pendapat, nasihat atau saran dari bawahan?

Jawab : “Kepala sekolah selalu terbuka menerima pendapat baik itu nasihat atau saran dari bawahan selama untuk kebaikan dan kemajuan sekolah.”

3. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika guru melanggar peraturan sekolah ?

Jawab: Jika ada guru yang melanggar peraturan biasanya selalu memberikan nasihat atau peringatan agar tidak mengulangi lagi.

4. Dalam forum musyawarah, pernahkah guru/warga sekolah dilibatkan dalam pengambilan keputusan?

Jawab : Dalam pengambilan keputusan musyawarah selalu melibatkan kami , karena selalu meminta pendapat orang lain untuk dipertimbangkan karena keputusan tersebut tidak hanya dari pendapat sendiri.,kadang keputusan yang diambil dari pendapatnya sendiri.

5. Bagaimana kepala sekolah melakukan pembinaan kepada guru?

Jawab : Kepala sekolah memberikan pembinaan rutin sebulan sekali atau bila ada hal-hal yang perlu disampaikan kepada guru atau tenaga pendidik yang lainnya.

6. Bagaimana kepala sekolah memberikan informasi tentang tugas dan tanggung jawab kepada bawahan?

Jawab : Jika ada tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh bawahan kepala sekolah selalu memanggil bawahannya terlebih dahulu dan memberikan arahan mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan.

7. Apakah kepala sekolah selalu mendorong semua warga sekolah agar mampu menguasai teknologi?

Jawab : “Dalam hal ini kepala sekolah selalu mendukung untuk kemajuan setiap warga sekolah. “

8. Bagaimana sikap kepala sekolah ketika guru mengalami kesulitan?

Jawab :”Jika ada guru yang mengalami kesulitan, beliau selalu membantu meringankan atau memberikan solusi yang terbaik dari kesulitan yang sedang dihadapi oleh guru.

mengenai tugs dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan.

9. Apakah kepala sekolah selalu mendorong semua warga sekolah agar mampu menguasai teknologi?

Jawab : “Dalam hal ini kepala sekolah selalu mendukung untuk kemajuan setiap warga sekolah. “

- 10, Bagaimana cara kepala sekolah mengontrol setiap kegiatan sekolah yang dilaksanakan?

Jawab : “Biasanya turun langsung dan memeriksa perangkat pembelajaran atau memeriksa kelengkapan administrasi.”

**Lampiran 4. Tabel 3.5 Populasi Penelitian yang Terjangkau**

**Tabel 3.6 Populasi Penelitian yang Terjangkau**

	Nama Sekolah	Jumlah Guru (orang)
1.	SDN Budikarya	7
2.	SDN Berdikari	5
3.	SDN Bunikasih 1	6
4.	SDN Bunikasih 2	4
5.	SDN Bunikasih 3	3
6.	SDN Bunikasih 4	7
7.	SDN Bunisari	5
8.	SDN Cikaroya	6
9.	SDN Cimanggu	9
10.	SDN Cimurid	3
11.	SDN Cipetir	9
12.	SDN Cisarandi 1	5
13.	SDN Cisarandi 2	4
14.	SDN Ciwalen	9
15.	SDN Gedeh 3	3
16.	SDN Giriwinaya	3
17.	SDN Hegarmanah	6
18.	SDN Jambudipa 1	12
19.	SDN Jambudipa 2	10
20.	SDN Jambudipa 3	7
21.	SDN Kadupugur	5
22.	SDN Karangpawitan	7
23.	SDN Mekarwangi	4
24.	SDN Padaasih	6
25.	SDN Sukawangi 1	9
26.	SDN Sukawangi 2	4
27.	SDN Tegalega	5
28.	SDN Warungkondang 1	5
	Jumlah	168

**Lampiran 5. Kuesioner**

**KUISIONER KINERJA GURU**

Jenis Kelamin : .....

Nama Sekolah : .....

#### PETUNJUK PENGISIAN

Berdasarkan atas pengalaman Ibu/ Bapak, berilah tanda (v) pada bobot nilai alternative jawaban persepsi yang paling merefleksi Ibu/ Bapak pada setiap pertanyaan.

#### Pernyataan Positif

Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 5, Setuju (S) didiberi nilai 4, Ragu-ragu (Rr) diberi nilai 3, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2, Sangat Tidak Setuju (STS) dibernilai 1.

#### Pernyataan Negatif

Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 1, Setuju (S) didiberi nilai 2, Ragu-ragu (R) diberi nilai 3, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 4, Sangat Tidak Setuju (STS) dibernilai 5.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	TS	KS	STS
	Memiliki administrasi pembelajaran					
1	Setiap guru yang akan mengajar akan membawa RPP					
2	Sebaiknya RPP dibuat oleh sendiri					
3	RPP yang baik adalah dibuat oleh sendiri					
4	RPP yang baik seyogyanya yang sesuai dengan aturan kurikulum yang disempurnakan .					
	Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar					
5	Saya tidak selalu mempersiapkan diri sebelum melaksanakan kegiatan mengajar					
6	Guru harus membuat dan merencanakan bahan pelajaran yang mengacu pada kurikulum terbaru yang disempurnakan					
7	Guru harus merencanakan rumusan standar kompetensi dan indikatornya					
8	Guru harus merencanakan dan menentukan sumber bahan pelajaran					
9	Guru dapat menentukan sumber belajar ala kadarnya					
10	Guru harus merencanakan langkah-langkah pembelajaran					

11	Karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar tidak terlalu penting, yang penting aplikasinya .					
	Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa					
12	Sebelum mengajar, saya tidak perlu mempelajari terlebih dahulu materi yang saya ajarkan.					
13	Sebagai seorang guru, saya mempelajari berbagai disiplin ilmu untuk memperkaya pengetahuan saya					
14	Saya mengajar kepada siswa, sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.					
15	Jika ada materi pelajaran yang tidak saya kuasai, saya usahakan untuk memperdalam materi itu, kemudian saya ajarkan kepada siswa					
	Penguasaan metode dan strategi mengajar					
16	Dalam menentukan strategi pembelajaran harus berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar.					
17	Menyusun rancangan pembelajaran disesuaikan berdasarkan strategi yang telah dipilih					
18	Pemilihan strategi pembelajaran tidak perlu memperhatikan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar					
19	Menggunakan metode pembelajaran yang ada harus sesuai buku cetakan penerbit.					
20	Saya tidak perlu memberikan latihan-latihan pada siswa setiap pengajaran berakhir.					
	Pemberian tugas-tugas kepada siswa					
21	Saya selalu memeriksa tugas yang dikerjakan siswa					
22	Saya selalu membicarakan kembali tugas yang diberikan kepada siswa					
	Kemampuan mengelola kelas					
23	Sebaiknya guru membuat rencana penataan ruang kelas sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan					
24	Sebaiknya guru mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif.					
25	Sebaiknya guru membuat rencana penataan ruang kelas sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan .					
26	Sebaiknya guru memanfaatkan fasilitas pengajaran yang ada di sekolah.					
	Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi					
27	Saya selalu mengembalikan hasil pekerjaan yang diberikan setelah dinilai kepada siswa.					
28	Guru tidak perlu selamanya membuat alat penilaian dan menuliskan hasil penilaian?					

29	Saya selalu membuat penilaian terhadap tugas yang dilaksanakan para siswa.					
30	Saya selalu membuat penilaian terhadap ujian yang diberikan kepada siswa					
31	Saya selalu mengembalikan hasil pekerjaan yang diberikan setelah dinilai kepada siswa					
32	Informasi ketuntasan belajar tidak perlu digunakan untuk merancang program remedi atau pengayaan ( <i>enrichment</i> )					
33	Remedi atau pengayaan ( <i>enrichment</i> ) dirancang menggunakan informasi tingkat ketuntasan belajar ( <i>mastery level</i> ).					
34	Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar.					
	Melaksanakan bimbingan dan layanan pada siswa					
35	Menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki					
36	Potensi yang dimiliki anak diaktualisasikan dengan cara dibimbing, dilatih dan diberikan wadah yang tepat.					
37	Membimbing anak, menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki tidak harus dilaksanakan					

## KUISIONER MOTIVASI KERJA GURU

Jenis Kelamin : .....

Nama Sekolah : .....

### PETUNJUK PENGISIAN

Berdasarkan atas pengalaman Ibu/ Bapak, berilah tanda (v) pada bobot nilai alternative jawaban persepsi yang paling merefleksikan Ibu/ Bapak pada setiap pertanyaan.

#### Pernyataan Positif

Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 5, Setuju (S) didiberi nilai 4, Ragu-ragu (Rr) diberi nilai 3, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2, Sangat Tidak Setuju (STS) dinilai 1.

#### Pernyataan Negatif

Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 1, Setuju (S) didiberi nilai 2, Ragu-ragu (R) diberi nilai 3, Tidak Setuju (TS) diberi nilai 4, Sangat Tidak Setuju (STS) dinilai 5.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	TS	KS	STS
	Kemauan					
1	Pekerjaan sebagai guru merupakan keinginan dan ... menjadi cita-cita saya					
2	Saya mau membantu guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.					
3	Saya selalu berusaha sebaik mungkin menjalin hubungan baik dengan sesama guru					
4	Saya berusaha mengikuti kegiatan-kegiatan selain mengajar tepat pada waktunya					
	Daya pendorong					
5	Saya bersedia menjadi guru disekolah ini dengan adanya tunjangan kesehatan yang diberikan					
6	Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga.					
7	Saya bersedia menjadi guru disekolah ini dengan adanya tunjangan beras yang diberikan perbulan					
8	Pimpinan selalu bersikap simpatik dan selalu memberikan nasihat ketika ada karyawan yang mempunyai masalah.					
9	Saya bekerja disebabkan karena faktor ekonomi keluarga yang mencukupi.					

10	Teman kerja di sekolah simpatik dan bersahabat					
11	Kondisi di tempat kerja membuat merasa tenang dalam bekerja					
	Kerelaan					
12	Saya berusaha tekun dalam melaksanakan pekerjaan .					
13	Jika tidak bisa melakukan tugas dengan baik dan tidak dapat mencapai sasaran, anda cenderung pasrah karena kemampuan anda memang terbatas					
14	Saya senang memberi kritikan yang membangun untuk kebaikan lembaga.					
	Membentuk keahlian					
15	Saya meningkatkan prestasi sesuai dengan bidang keahlian yang saya.					
16	Saya tidak berusaha untuk meningkatkan ilmu pengetahuan yang dimiliki.					
17	Saya berusaha mengembangkan teori dan model – model pembelajaran .					
18	Saya berusaha untuk mengembangkan metode pengajaran yang sesuai dengan kelas yang dihadapi					
19	Saya berusaha mengikuti kegiatan-kegiatan selain mengajar tepat pada waktunya.					
	Membentuk keterampilan					
20	Menjalankan tugas yang berbobot walaupun kadangkala gagal, lebih penting daripada tugas					
21	Saya dapat menyelesaikan pengajaran sesuai dengan silabus.					
22	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan					
	Tanggung jawab					
23	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal					
24	Saya berusaha untuk bersikap disiplin ketika melakukan pekerjaan.					
25	Tidak akan pernah berhenti sebelum pekerjaan saya selesai dengan baik					
26	Saya tidak perlu untuk mengikuti semua aturan yang berlaku .					
	Kewajiban					
27	Saya berusaha untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dengan sebaik-baiknya					
28	Saya berusaha hadir ditempat kerja dengan tepat waktu					

29	Saya mengajar di kelas tepat pada waktunya					
30	Saya kurang berusaha hadir ditempat kerja dengan tepat waktu					
31	Saya berusaha untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dengan sebaik-baiknya					
32	Saya patuh terhadap instruksi yang diberikan oleh atasan.					
	Tujuan					
33	Saya merasa malu kalau saya lalai dalam melaksanakan tugas dengan tepat..					
34	Tujuan saya bekerja dengan rajin agar mendapat reward dari atasan.					
35	Tempat saya bekerja akan menjamin kehidupan karyawannya yang berprestasi.					
36	Saya bekerja dengan penuh semangat dan bertanggung jawab agar mendapat gaji yang pantas/layak.					
37	Adanya jaminan hari tua membuat saya semangat dalam bekerja.					

### KUISIONER KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Jenis Kelamin : .....

Nama Sekolah : .....

### PETUNJUK PENGISIAN

Berdasarkan atas pengalaman Ibu/ Bapak, berilah tanda (v) pada bobot nilai alternative jawaban persepsi yang paling merefleksi Ibu/ Bapak pada setiap pertanyaan.

#### Pernyataan Positif

Untuk jawaban Selalu (SI) diberi nilai 5, Sering (Sr) Didiberi nilai 4, Jarang (Jr) diberi nilai 3 Tidak Tentu (TTn) diberi nilai 2, Tidak Pernah (TP) dibernilai 1.

#### Pernyataan Negatif

Untuk jawaban Sangat Sering (SS) dibeai nilai 1, Sering (S) diberi nilai 2, Kadang-kadang (K)diberi nilai 3, pernah (P)diberi nilai 4, Tidak Pernah (TP) diberi nilai 5.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SI	Sr	Jr	TTn	TP
	Beban kerja ditanggung bersama					
1	Kepala sekolah membagi beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab bersama					
2	Tidak semua pekerjaan semua beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab sendiri kepala sekolah					
	Menerima pendapat, kritik, dan saran					
3	Kepala sekolah tidak menerima kritik, pendapat dan saran dari bawahan.					
	Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksana					
4	Kepala sekolah memberi tugas dan tanggung jawab kepada guru.					
5	Kepala sekolah mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.					

6	Kepala Sekolah membagi tugas kepanitiaan kepada guru yang disukai					
	Disiplin tapi tidak kaku					
7	Kepala sekolah bersikap disiplin tetapi tidak kaku					
8	Kepala sekolah melaksanakan peraturan dengan penuh tanggung jawab.					
9	Kepala sekolah-saya tidak pernah memberikan sanksi yang berat kepada kariyawannya yang tidak masuk selama 2 hari					
	Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan					
10	Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan.					
11	Dalam pengambilan keputusan hanya diputuskan oleh Kepala sekolah saja.					
	Percaya kepada bawahan dengan tetap melakukan pengawasan					
12	Kepala sekolah mempercayai guru, tetapi tetap melakukan tanggung jawabnya seorang pengawas.					
	Komunikasi dua arah					
13	Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah bersifat terbuka dan dua arah..					
14	Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.					
	Ada kerjasama dengan guru					
15	Kepala sekolah membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kat diantara warga sekolah					
16	Kepala sekolah selalu terbuka dalam segala hal kepada semua komunitas di sekolah terutama terhadap guru, TU dan penjaga sekolah.					
17	Dalam mencapai tujuan sekolah					

	kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru.					
18	Kepala sekolah lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.					
19	Kepala sekolah hanya bekerja sendiri dalam mencapai tujuan.					
	Mengutamakan kepentingan bersama					
20	Kepala sekolah lebih mengutamakan kepentingan bersama dalam setiap menentukan kebijakan.					
21	Kepala sekolah memperlakukan orang-orang yang dipimpinnya sebagai teman kerja.					
	Memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya					
22	Kepala sekolah selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi					
23	Kepala sekolah mau memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatifnya.					
24	.Kepala sekolah dihormati dan diharga					
25	Kepala sekolah mau memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan daya kreatifitanya					
	Bersifat bijaksana dalam pembagian tugas dan tanggung jawab					
26	Selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses dari pada dirinya					
27	Kepala sekolah kurang mendorong warga sekolah untuk mampu menguasai teknologi.					
28	Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.					
	Bersifat ramah tamah					

29	Memberi tugas kepada tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan potensi dan kompetensi yang dimilikinya.					
30	Kepala sekolah mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.					
31	Kepala sekolah mampu menciptakan suasana yang menyenangkan.					
	Selalu berusaha menolong					
32	Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah an pendidikan.					
33	Kepala sekolah tak mampu menciptakan suasana yang kondusif.					
34	Kepala sekolah selalu bersikap simpatik dan selalu memberikan nasihat ketika ada karyawan yang mempunyai masalah.					
35	Kepala sekolah tidak memperdulikan bawahannya yang sedang mengalami musibah pada keluarganya.					
36	Kepala sekolah selalu bersedia menolong guru dan karyawan lain dengan memberi petunjuk apabila diperlukan					
37	Kepala sekolah membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi bawahannya					

### Lampiran 6. Data Deskripsi dan Uji Prasyarat

#### DISTRIBUSI FREKUENSI

**KEPEMIMPINAN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	141-151	2	1.7	1.7	1.7
	152-155	6	5.0	5.1	6.8
	156-161	48	40.0	40.7	47.5
	162-165	39	32.5	33.1	80.5
	166-171	23	19.2	19.5	100.0
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	2	1.7		
Total		120	100.0		

**MOTIVASI KERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	153-155	5	4.2	4.2	4.2
	156-158	14	11.7	11.9	16.1
	159-161	29	24.2	24.6	40.7
	162-165	46	38.3	39.0	79.7
	166-168	22	18.3	18.6	98.3
	169-171	2	1.7	1.7	100.0
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	2	1.7		
Total		120	100.0		

**KINERJA GURU**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	150-153	3	2.5	2.5	2.5
	154-157	5	4.2	4.2	6.8

	158-161	25	20.8	21.2	28.0
	162-165	48	40.0	40.7	68.6
	166-169	29	24.2	24.6	93.2
	170-173	8	6.7	6.8	100.0
	Total	118	98.3	100.0	
Missing	System	2	1.7		
Total		120	100.0		

## 1. Variabel X<sub>1</sub>

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.053	.231	40

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	167.9600	21.540	.367		-.019 <sup>a</sup>

P2	167.7600	22.273	.425		-.001 <sup>a</sup>
P3	167.5600	22.090	.291		-.014 <sup>a</sup>
P5	167.8000	20.500	.367		-.090 <sup>a</sup>
P6	167.7600	22.357	.405		.007
P7	167.9200	21.827	.324		-.024 <sup>a</sup>
P8	167.8400	21.557	.210		-.040 <sup>a</sup>
P9	167.8400	22.723	.363		.022
P10	167.9200	20.910	.312		-.042 <sup>a</sup>
P11	167.7200	22.710	.445		.015
P12	167.9200	22.243	.342		-.005 <sup>a</sup>
P14	167.7600	24.107	.324		.074
P15	168.4000	21.833	.445		.029
P17	167.6400	22.157	.446		-.006 <sup>a</sup>
P18	168.0800	21.243	.325		-.038 <sup>a</sup>
P19	168.6800	28.143	.480		.283
P20	167.7600	24.940	.484		.105
P21	167.8800	20.027	.586		-.122 <sup>a</sup>
P22	167.9600	20.957	.223		-.061 <sup>a</sup>
P23	168.0800	20.743	.571		-.031 <sup>a</sup>
P24	167.8000	21.667	.489		-.022 <sup>a</sup>
P25	168.4000	21.750	.455		.037
P26	167.8000	23.500	.306		.049
P27	167.6800	22.477	.303		.005
P28	168.1200	22.193	.413		.010
P29	167.6400	21.490	.439		-.035 <sup>a</sup>
P30	167.6000	22.667	.435		.013
P31	167.6000	21.500	.471		-.038 <sup>a</sup>
P32	167.7200	21.543	.300		-.040 <sup>a</sup>
P33	167.8400	21.307	.413		-.048 <sup>a</sup>
P34	167.8000	22.167	.471		-.010 <sup>a</sup>
P35	168.0400	19.873	.458		-.101 <sup>a</sup>
P36	168.0800	23.077	.448		.076
P37	167.9600	23.207	.445		.059
P38	167.9200	22.493	.407		.007
P39	168.4400	21.090	.312		-.001 <sup>a</sup>
P40	167.9200	22.327	.325		-.001 <sup>a</sup>

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

## 2. Variabel X<sub>2</sub>

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.097	.216	40

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	166.5200	30.843	.260		.179
P3	166.5600	28.507	.317		.094
P4	166.2800	28.960	.329		.102
P5	166.5600	28.673	.422		.094
P6	166.5200	29.010	.462		.114
P7	166.6000	29.167	.577		.115
P8	167.2800	32.960	.361		.274
P9	166.6000	25.833	.342		.004
P10	166.4800	28.510	.630		.092
P11	166.7600	26.857	.530		.040
P12	167.2000	28.000	.457		.130
P13	166.4800	27.427	.453		.052
P16	166.4800	29.260	.387		.113

P17	166.5600	26.173	.429	.008
P18	166.6400	27.240	.305	.066
P19	167.1200	27.027	.221	.093
P20	166.6000	30.583	.397	.154
P21	166.6400	26.740	.346	.029
P22	166.5200	28.010	.344	.072
P23	166.6800	28.060	.320	.075
P24	166.5200	28.427	.366	.086
P25	166.8000	27.750	.363	.080
P26	166.8000	28.167	.317	.094
P27	166.3200	27.977	.323	.073
P28	166.4800	28.343	.357	.086
P29	166.8000	26.500	.354	.045
P30	167.2000	27.667	.453	.082
P31	166.7600	27.690	.437	.067
P32	166.6000	29.833	.472	.135
P33	166.9200	27.743	.401	.101
P34	166.4400	27.007	.480	.049
P35	166.5600	28.840	.422	.102
P36	166.6400	28.157	.474	.082
P37	166.6400	28.907	.439	.106
P38	166.4400	30.507	.462	.156
P39	166.5600	30.340	.441	.151
P40	166.8800	29.777	.460	.157

### 3. Variabel Y

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items

.197	.331	40
------	------	----

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	171.3200	21.727	.412		.203
P2	171.3200	19.393	.468		.100
P3	171.1600	20.973	.470		.183
P4	171.2800	21.377	.414		.198
P5	171.2400	21.607	.429		.211
P6	171.2800	23.460	.310		.261
P7	171.2800	21.043	.429		.173
P8	171.4000	21.583	.418		.196
P9	171.2400	24.690	.513		.299
P10	171.2800	19.877	.434		.118
P11	171.1200	23.443	.387		.264
P12	171.2000	21.917	.424		.203
P13	171.2800	20.210	.347		.142
P15	171.3600	21.573	.316		.197
P16	171.0800	21.577	.350		.190
P17	171.3200	22.227	.488		.214
P18	171.2800	20.460	.443		.148
P19	171.2000	21.250	.486		.182
P20	171.2400	20.440	.443		.148
P22	171.4400	22.257	.495		.217
P23	171.3200	20.060	.329		.130
P24	171.3600	21.657	.411		.204
P25	171.5200	20.177	.377		.177
P26	171.2400	20.273	.333		.145
P28	171.3200	20.477	.345		.149
P29	171.3200	21.477	.314		.198
P30	171.2000	21.583	.424		.195
P31	171.2000	20.667	.344		.154
P32	171.2400	19.273	.365		.104
P33	171.2800	21.543	.334		.193

P34	171.1600	21.723	.326	.208
P35	171.2400	21.690	.321	.206
P36	170.8400	20.473	.427	.139
P37	171.2800	23.293	.381	.255
P38	171.2000	20.583	.363	.150
P39	171.3600	20.740	.362	.184
P40	172.5200	23.510	.354	.345

## UJI NORMALITAS

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kinerja Guru	118	163.69	4.080	150	172
Kepemimpinan	118	161.59	4.045	148	169
MotivasiKerja	118	162.25	3.726	153	170

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Guru	Kepemimpinan	MotivasiKerja
N		118	118	118
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	163.69	161.59	162.25
	Std. Deviation	4.080	4.045	3.726
Most Extreme Differences	Absolute	.107	.088	.087
	Positive	.060	.053	.057
	Negative	-.107	-.088	-.087
Test Statistic		.107	.088	.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062 <sup>a</sup>	.075 <sup>a</sup>	.058 <sup>a</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 7 Uji Regresi Berganda

### UJI REGRESI BERGANDA

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	163.69	4.080	118
Kepemimpinan	161.59	4.045	118
MotivasiKerja	162.25	3.726	118

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MotivasiKerja, Kepemimpinan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.876 <sup>a</sup>	.7674	.213	3.970	.069	4.277	2	115	.016

a. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134.826	2	67.413	4.277	.016 <sup>b</sup>
	Residual	1812.572	115	15.761		
	Total	1947.398	117			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, Kepemimpinan

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	101.643	21.240		4.785	.000
	Kepemimpinan	.165	.250	.164	1.989	.007
	Motivasi Kerja	.218	.043	.199	2.209	.029

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

#### Casewise Diagnostics<sup>a</sup>

Case Number	Std. Residual	Kinerja Guru	Predicted Value	Residual
84	3.435	150	163.64	-13.638

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

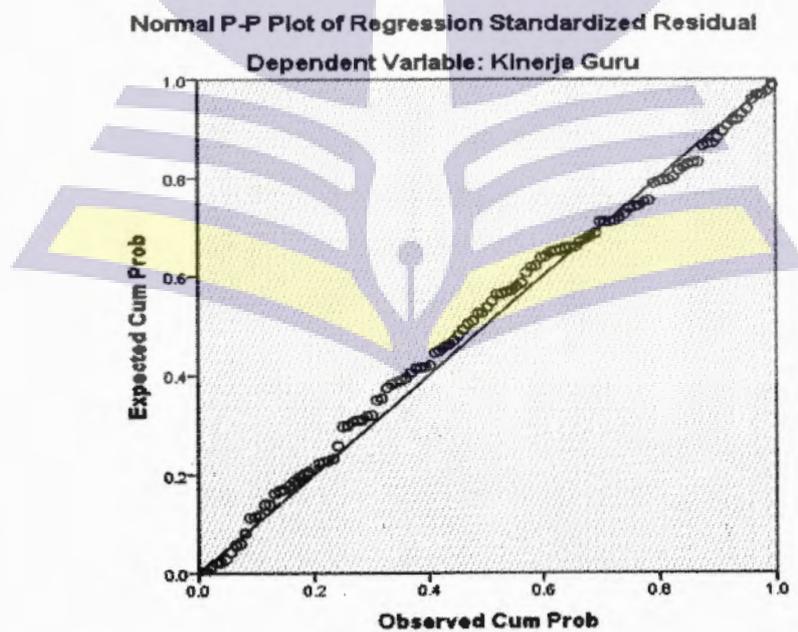
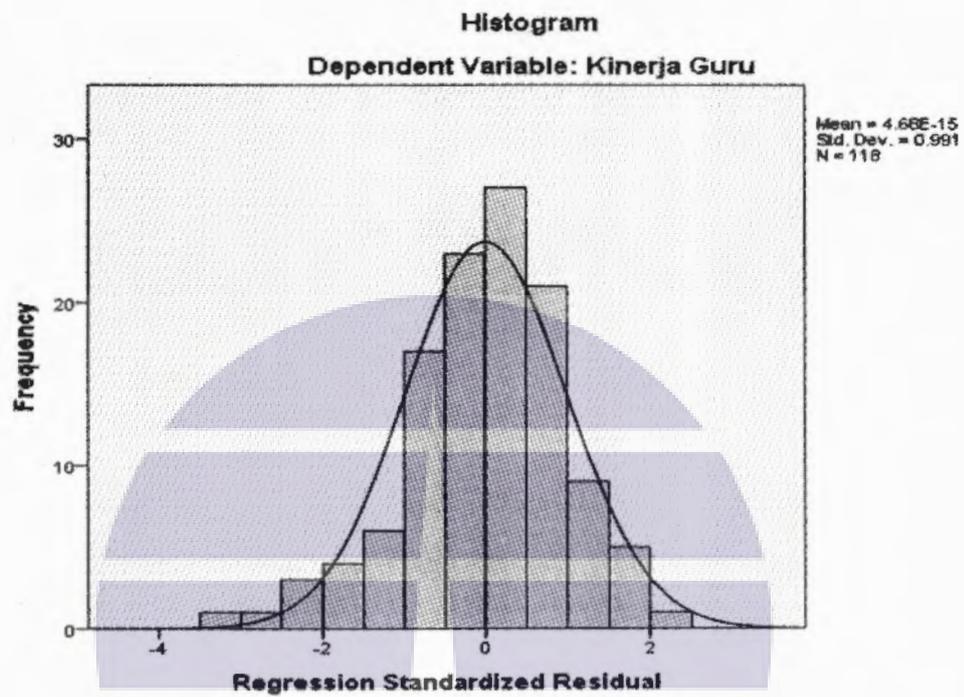
#### Correlations

		Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kinerja Guru
Pearson Correlation	Kepemimpinan	1,000	,112	,200
	Motivasi Kerja	,112	1,000	,213
	Kinerja Guru	,200	,213	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepemimpinan	.	,114	,015
	Motivasi Kerja	,114	.	,010
	Kinerja Guru	,015	,010	.
N	Kepemimpinan	118	118	118
	Motivasi Kerja	118	118	118
	Kinerja Guru	118	118	118

#### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	160.51	166.05	163.69	1.073	118
Residual	-13.638	8.910	.000	3.936	118
Std. Predicted Value	-2.956	2.201	.000	1.000	118
Std. Residual	-3.435	2.244	.000	.991	118

a. Dependent Variable: Kinerja Guru



## Lampiran 10. Surat Permohonan Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS TERBUKA BOGOR**  
 Jalan KH. Sholeh Iskandar No. 234, Tanah Sereal, Bogor 16164  
 Telepon: 0251-7559237, Faksimile: 0251-7559238, Email: ut-bogor@ecampus.ut.ac.id, Website: www.ut.ac.id

---

Nomor : 1035/UN31.31/KM/2018 04 Juni 2018  
 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

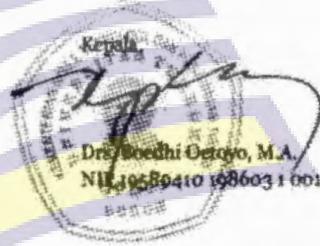
Yth. Kepala SDN  
 Di Kecamatan Warungkondang

Kami sampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa Sa Universitas Terbuka berkewajiban menyusun Tugas Akhir Program Magister (TAPM/thesis) sebagai salah satu syarat kelulusannya. Untuk kepentingan ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu pimpinan mengijinkan:

Nama : Mashah  
 NIM : 300803469  
 Prog. Studi : S2- Magister Pendidikan Dasar (Reguler)

adapun judul tesis saudara Mashah adalah "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur". Untuk kepentingan penulisan thesis, mohon perkenan Bapak/Ibu Kepala Sekolah mengijinkan yang bersangkutan melakukan penelitian/pengumpulan data (*data gathering*) di sekolah yang Bapak/Ibu pimpin. Data tersebut akan digunakan hanya untuk kepentingan penulisan thesis dan tidak akan disebarluaskan secara terbuka kepada umum.

Atas perkenan Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.



Kepala  
 Drs. Soedhi Octoyo, M.A.  
 NIP. 19580410 198603 1 001

## Lampiran 10. Permohonan Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS TERBUKA BOGOR**  
 Jalan KH. Sholeh Iskandar No. 234, Tanah Sereal, Bogor 16164  
 Telepon: 0251-7559237, Faksimile: 0251-7599238, Email: ut-bogor@terampus.ut.ac.id, Website: www.ut.ac.id

---

Nomor : 1035/UN/31.31/KM/2018 04 Juni 2018  
 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

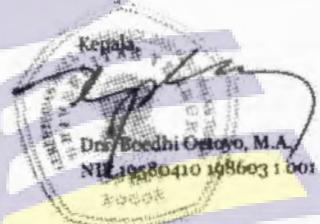
Yth. Kepala SDN  
 Di Kecamatan Warungkondang

Kami sampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa Sa Universitas Terbuka berkewajiban menyusun Tugas Akhir Program Magister (TAPM/thesis) sebagai salah satu syarat kelulusannya. Untuk kepentingan ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu pimpinan mengijinkan:

Nama : Masliah  
 NIM : 500803469  
 Prog. Studi : Sa- Magister Pendidikan Dasar (Reguler)

adapun judul thesis saudara Masliah adalah "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur". Untuk kepentingan penulisan thesis, mohon perkenan Bapak/Ibu Kepala Sekolah mengijinkan yang bersangkutan melakukan penelitian/pengumpulan data (*data gathering*) di sekolah yang Bapak/Ibu pimpin. Data tersebut akan digunakan hanya untuk kepentingan penulisan thesis dan tidak akan disebarluaskan secara terbuka kepada umum.

Atas perkenan Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.



Kepala  
**Drs. Boedhi Oetomo, M.A.**  
 NIK 19580410 198603 1 001

## Lampiran 11. Surat Ijin Penelitian


**DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR**  
**SD NEGERI CISARANDI 2**  
 Kp Lemburtengah Desa Cisarandi Kecamatan Warungkondang

---

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**  
NOMOR : NO :421.2/07/SD/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DEDEN GINANJAR SANTOSA,S.Pd.MM  
 Jabatan : Kepala Sekolah SDN Cisarandi 2  
 NIP : 196205041983051001  
 Alamat : Kp.Lemburtengah desa Cisarandi Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada :

Nama : MASLIAH  
 NIM : 500803469  
 Fak / Jur. : Pascasarjana Pendidikan Dasar  
 Universitas : Universitas Terbuka  
 Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cianjur, 06 Juni 2018  
 Dinas Pendidikan Kabupaten Cianjur SDN Cisarandi 2  
  
 Deden Ginanjar Santosa,S.Pd.MM  
 NIP. 196205041983051001



**DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR  
SEKOLAH DASAR NEGERI BERDIKARI**

Kp. Babakan Kadu Desa Cieundeur Kecamatan Warungkondang Kab Cianjur

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

NOMOR : 422.2/01/SD/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sri Mulyati, S.Pd, SD

Jabatan : Kepala SDN Berdikari

NIP : 196207081983052003

Alamat : Kp. Babakan Kadu desa Cieundeur kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada :

Nama : MASLIAH

NIM : 590803469

Fak / Jur. : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Cianjur, 06 Juni 2018

Kepala SDN Berdikari



Sri Mulyati, S.Pd, SD

196207081983052003



DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR

**SD NEGERI CIKAROYA**

Kp. Cibenda Desa Cikaroya Kecamatan Warungkondang

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

NOMOR : NO :422.2/01/SD/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : N. NINA NURANI, S Pd

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 196612111986102001

Alamat : Kp. Cibenda desa Cikaroya kecamatan Warungkondang  
Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada

Nama : MASLIAH

NIM : 500803469

Fak / Jur : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja  
Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan  
Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana  
mestinya.

Cianjur, 06 Juni 2018  
Kepala Sekolah





**DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR**  
**SDN WARUNGKONDANG I**

Jalan Sukabumi Desa Cikanya Kecamatan Warungkondang

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**  
**NOMOR NO-422/201/SD/VI/2018**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : N. NINA NURANLS Pd

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 196612111986102001

Alamat : Jalan Raya Sukabumi Desa Cikanya Kecamatan Warungkondang  
 Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada

Nama : MASLIAH

NIM : 500803460

Fak / Jur. : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja  
 Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan  
 Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana  
 mestinya.





DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR  
**SD NEGERI BUDIKARYA**

Kp. Cilumping Desa Sukamulya Kecamatan Warungkondang

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

NOMOR : NO :422.2/01/SD/VI/2018

Yang beranda tangan di bawah ini :

Nama : HJ. SOLIHAH, S.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah Dasar Negeri Budikarya

NIP : 196005011983052002

Alamat : Kp. Cilumping Desa Sukamulya Kecamatan Warungkondang  
 Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada :

Nama : MASLIAH

NIM : 500803469

Fak / Jur : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja  
 Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan  
 Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana  
 mestinya.





DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR  
**SEKOLAH DASAR NEGERI KADUPUGUR**  
 Kp. Pasirdengkeng Desa Cisarandi Kecamatan Warungkondang - Cianjur

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

NOMOR : 422.2/01/SD/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : N. IMAS DEWI, S.Pd

Jabatan : Kepala SD Negeri Kadupugur

NIP : 196911101991032007

Alamat : Kp. Pasirdengkeng desa Cisarandi kecamatan Warungkondang kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada :

Nama : MASLIHAH

NIM : 500803469

Fak / Jur : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cianjur, 06 Juni 2018  
 Kepala SDN Kadupugur





DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR  
 UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN WARUNGKONDANG  
**SD NEGERI CISARANDI 1**

Kampung Cibening Desa Cisarandi Kec. Warungkondang – Cianjur Telp (0263) 5026714

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

No. 421.2/11/SD.12/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ASEP AMINUDIN, S.Pd  
 Jabatan : Kepala Sekolah  
 NIP : 196508281986031009  
 Alamat : Kp.Cibening, Rt 02 Rw 02, Desa Cisarandi, kec. Warungkondang, Kab. Cianjur.

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada :

Nama : MASLIAH  
 NIM : 500803469

Fak / Jur. : Pascasarjana Pendidikan Dasar  
 Universitas : Universitas Terbuka  
 Judul Thesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

06 Juni 2018  
 Kepala Sekolah SDN Cisarandi 1  
 ASEP AMINUDIN, S.Pd  
 NIP. 196508281986031009



DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIANJUR  
**SD NEGERI CISARANDI 2**

Kp.Lemburtengah Desa Cisarandi Kecamatan Warungkondang

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**

NOMOR : NO 421 2/07/SD/VI/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DEDEN GINANJAR SANTOSA, S.Pd.MM

Jabatan : Kepala Sekolah SDN Cisarandi 2

NIP : 196205041983051001

Alamat : Kp.Lemburtengah desa Cisarandi Kecamatan Warungkondang  
 Kabupaten Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada

Nama : MASLIAH

NIM : 500803469

Fak / Jur. : Pascasarjana Pendidikan Dasar

Universitas : Universitas Terbuka

Judul Thesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja  
 Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan  
 Warungkondang Kabupaten Cianjur

Untuk melakukan penelitian di sekolah kami.

Demikian surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana  
 mestinya.

Cianjur, 04 Juni 2018

Deden Ginanjar Santosa, S.Pd.MM

Kepala Sekolah SDN Cisarandi 2



Deden Ginanjar Santosa, S.Pd.MM  
 NIP. 196205041983051001



DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN CIANJUR  
**SD NEGERI HEGARMANAH**  
 Alamat : Kp. Cilerjang RT 002/005 Ds. Sukamulya Kec. Warungkondang - Cianjur

**SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN**  
**NOMOR : 421.2/021-SD/VIII/2018**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MASTOAH, S.Pd  
 Jabatan : Kepala SD Negeri Hegarmanah  
 NIP : 19621111 198204 2 002  
 Alamat : Kp. Cilerjang RT 002/005 Ds. Sukamulya  
 Kec. Warungkondang Kab. Cianjur

Menyatakan tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada:

Nama : MASLIAH  
 NIM : 500803469  
 Fak / Jur : Pascasarjana Pendidikan Dasar  
 Universitas : Universitas Terbuka  
 Judul Tesis : Pengaruh Kepertimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap

Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur.

Untuk melaksanakan penelitian di sekolah kami

Dengan surat pemberian izin ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cianjur, 06 Juni 2018

Kepala SD Negeri Hegarmanah

MASTOAH, S.Pd  
 NIP. 19621111 198204 2 002