



**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH  
JL.ISMAILIYAH NO.82 MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Untuk Sidang  
Munaqosah Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Disusun Oleh :**

**RARA PUSPA MARYANDA**

**37.14.3.025**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
M E D A N  
2 0 1 8**



Nama : Rara Puspa Maryanda  
Nim : 37.14.3.025  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Pembimbing : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
2. Dra. Hj. Rosnita, MA

### ABSTRAK

#### **Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah JL. Ismailiyah No.82 Medan. Skripsi. Program S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Mei 2018**

Penelitian bertujuan untuk menganalisis permasalahan pokok yaitu adakah hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Jl, Ismailiyah No. 82 Medan, karena belum ada penelitian dengan mengangkat permasalahan di atas. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah instrument angket sebagai metode utama, dan didukung dengan metode observasi . sedangkan responden penelitian adalah 30 guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Medan, dengan korelasi kuantitatif.

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan dan hasil perhitungan sebelumnya dapat di jelaskan bahwa angka korelasi yang didapatkan antara variable  $X_1$  yaitu kepemimpinan kepala sekolah,  $X_2$  motivasi kerja dan variable  $Y$  yaitu kinerja guru, hasilnya tidak bertanda negative, berarti terdapat korelasi yang positif diantara variabel - variabel tersebut.

Sedangkan berdasarkan hasil analisis regresi berganda antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dapat dilihat melalui uji 'F'. Melalui uji F yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $F_{hitung} = 0,620$  sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan terlebih dahulu menentukan dk pembilang=k dan dk penyebut = n-k-1 sehingga didapat dk pembilang 2 dan dk penyebut 28 nilai tabelnya adalah 0,558. Oleh karena  $F_{hitung} (0,620) < F_{tabel} (0,558)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 50,731 + 0,148 X_1 + 0,169 X_2$ , persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,169 + 0,148 + 50,731 = 51,048$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru.

*Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru*

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, kesehatan dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Tak lupa kepada Nabi terakhir kita yakni Nabi Muhammad SAW sebagai junjungan manusia di akhir zaman, penuh jejak kasih yang perlu ditiru darinya. Tingkah dan prilaku yang Qur'ani-lah jiwanya, manusia sempurna pula disandangnya. Muhammad S.a.w, yang akan menjadi iringan penulis melangkah menuju jalan yang paling lurus dari pada pelitanya, dan yang membawa ummatnya dari alam ke gelap menuju cahaya yang terang benderang, bukan karena lampu dan juga cahaya matahari melainkan cahaya kebenaran.

Dalam penyelesaian skripsi ini, walaupun penulis banyak mengalami kesulitan terutama disebabkan kurangnya ilmu pengetahuan. Namun, berkat bimbingan dari berbagai pihak akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa tersusunnya skripsi ini bukan hanya atas kemampuan dan usaha penyusun semata, namun juga berkat bantuan dari berbagai pihak. Penulis mengharapkan dari pembaca apabila adakesalahan agar memberi saran dan kritik kepada penulis untuk karya ilmiah selanjutnya bisa lebih baik. Dan mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat sebagai khazanah ilmu pengetahuan, Amiin.tiada yang sempurna selain kesempurnaan Allah swt.

Semoga skripsi ini bermanfaat untuk dijadikan referensi kepada pembaca dalam menyusun skripsi.

Dalam menyelesaikan skripsi ini banyak hambatan yang di hadapi dan banyak juga bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Penulis persembahkan skripsi ini sebagai ucapan terima kasih dan bingkisan terindah kepada :

1. Teristimewa kepada kedua orangtua penulis, Ayahanda tercinta **Sumanto** dan Ibunda tercinta **Ngasiani**, yang luar biasa memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi kepada penulis.
2. Terkhusus kepada kakak tercinta, **Ririn Puspa Septyanda S.Pd** dan kedua adik saya **Muhammad Rayhan, Muhammad Rayhal** yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan perhatian yang tulus kepada penulis. Dan terima kasih kepada seluruh keluarga besar penulis atas motivasi dan masukannya.
3. Bapak Prof. **Dr. Saidurrahman, M. Ag**, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak **Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd**, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Bapak **Dr. Abdillah, M.Pd** selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, serta Bapak **Muhammad Rifai, M.Pd** beserta staf-staf Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bimbingan, arahan, ilmu, nasehat kepada penulis.
6. Bapak **Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd** selaku Pembimbing Skripsi I, dan Ibu **Dra. Hj. Rosnita, MA** selaku Pembimbing Skripsi II, yang telah memberikan arahan, bimbingan, saran, masukan, motivasi hingga skripsi ini selesai. Ilmu dan waktu yang diberikan kepada penulis tanpa menghiraukan rasa lelah atas pekerjaan yang juga telah menanti untuk

beristirahat namun meluangkan waktu itu buat penulis agar bisa wisuda tepat pada waktunya.

7. Bapak/Ibu dosen baik yang mengajar di MPI maupun bapak/Ibu dosen FITK atau bahkan semua dosen UIN SU yang senantiasa menjadi keluarga besar UIN SU baik yang pernah berjumpa langsung maupun tidak. Tiada kata yang senantiasa ucapan terima kasih akan ilmunya, nasehat, bimbingan sehingga penulis bisa mencapai gelar sarjana, yang tidak bisa satu persatu penulis sebutkan namanya.
8. Sahabat-sahabat terkasih, **Nur Hidayah, Nurhidayah Hasibuan, Nurin Yuztazli, Nurul Anita Panjaitan, Zulfiani Putri, Lulu Fadhila, Muzdalifah Cahya Ningrum** terimakasih atas do'a dan motivasinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, dan Kepada sahabat **Pejuang Bunga Berbandrol** yang selalu membantu dan tempat berkeluh kesah ketika penulis mendapatkan kesulitan-kesulitan dalam penyelesaian skripsi ini serta **teman-teman MPI stambuk 2014 terkhusus teman-teman MPI-3** yang telah sama-sama berjuang selama kurang lebih empat tahun.
9. Dan semua pihak yang membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi Pembaca, Akhir kata penulis mohon maaf bila ada kesalahan.

*Wassalamu 'alaikum*

Medan, 28 Mei 2018

Penulis

Rara Puspa Maryanda

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	12
C. Batasn Masalah .....	12
D. Rumusan Masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	13
F. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II</b>	
<b>KAJIAN TEORITIS</b>	
A. Kerangka Teori.....	15
1. Kinerja Guru.....	15
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	23
3. Motivasi Kerja.....	44
B. Penelitian yang Relevan .....	54
C. Kerangka Berpikir.....	56
D. Hipotesis Penelitian.....	58
<b>BAB III</b>	
<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Disain Penelitian .....	59
B. Lokasi dan Waktu .....	59
C. Populasi dan Sampel .....	60
1. Populasi.....	60
2. Sampel.....	60
D. Defenisi Operasional Variabel .....	61
E. Instrument Pengumpulan Data.....	62

1. Validitas .....	65
2. Reabilitas.....	71
F. Teknik Pengumpulan Data.....	74
G. Teknik Analisis Data.....	75

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data Penelitian.....	81
B. Pengujian Asumsi Klasik .....	87
1. Uji Normalitas.....	88
2. Uji Linearitas.....	89
3. Uji Homogenitas Data.....	90
C. Pengujian Hipotesis.....	92
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	87
E. Keterbatasan Penelitian.....	101

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	103
B. Saran.....	105

### **DAFTAR PUSTAKA .....**

**106**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN .....**

**110**

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. pendapat Para Pakar tentang Penilaian Kinerja .....	22
2. Tabel 3.1: Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	64
3. Table 3.2: Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru .....	64
4. Tabel 3.3: Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	65
5. Tabel 3.4: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel $X_1$ Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	67
6. Tabel 3.5: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel $X_2$ Motivasi Kerja.....	69
7. Tabel 3.6: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel Y kinerja guru .....	71
8. Tabel 3.7: Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....	73
9. Tabel 4.1 : Rangkuman Deskripsi Data kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru.....	81
10. Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah	82
11. Tabel 4.3 : Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )..	84
12. Tabel 4.4 : Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru (Y).....	89
13. Tabel 4.5: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian .....	88
14. Tabel 4.6: Rangkuman Uji Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y) .....	89
15. Tabel 4.7 : Rangkuman Uji linearitas Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y) .....	90
16. Tabel 4.8 : Rangkuman Uji Homogenitas Data	



Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ .....	91
17. Tabel 4.9 : Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ).....	92
18. Tabel 4.10 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kualitas Kinerja Guru ( $Y$ ) .....	94
19. Tabel 4.11 : Hasil Analisis Regresi Ganda Variabel $X_1$ , $X_2$ dengan $Y$	95
20. Tabel 4.12 :Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Parsial Masing-Masing Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat.....	96

## DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.2 Proses Motivasi Kerja ..... 49
2. Gambar 2.3 : Hubungan antar Variabel ..... 54
3. Gambar 4.1 :Histogram Skor Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah  
( $X_1$ )..... 83
4. Gambar 4.2 : Histogram Skor Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....
5. Gambar 4.3 : Histogram Skor Variabel Kinerja Guru ( $Y$ )..... 87

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam rangka pembinaan suatu bangsa. Oleh karena itu, hal yang menyangkut pendidikan telah ditetapkan dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Di antaranya dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional UU No.20 Tahun 2003 Bab 2 Pasal 3 yang berbunyi sebagai berikut:

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>1</sup>

Perihal kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses sosial yang diadakan agar dapat dijadikan sebuah alat untuk menciptakan kebaikan bersama dalam suatu lingkup tertentu di masyarakat. Setiap kelompok organisasi baik yang bersifat sosial maupun politik selalu bergelut dengan kepemimpinan.

Makna kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut. “kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan, *Undang-Undang Republik Indonesia*, No 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Jakarta: Sinar Grafik, 2007), hlm. 5

mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan”.

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.<sup>2</sup>

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk kerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan

---

Rosdakarya, 2003, hlm . 26

perkembangan kebutuhan zaman, khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni.<sup>3</sup>

Kepala madrasah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Menurut Mulyono, bahwa kemajuan sekolah akan lebih penting bila orang memberikan atensinya pada kiprah kepala madrasah karena alasan-alasan sebagai berikut. *Pertama*, kepala madrasah merupakan tokoh sentral pendidikan. Hal ini dikarenakan bahwa kepala madrasah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan, sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemauan cita-cita mulia pendidikan secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala madrasah. Begitu pula optimisme para orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tertentu, tidak lain karena menggantungkan cita-citanya kepada kepala madrasah.

*Kedua*, sekolah adalah suatu komunitas yang membutuhkan seorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada dalam sekolah. Pada tingkatan ini kepala madrasah sering dianggap identik, bahkan telah dikatakan bahwasanya wajah sekolah ada pada kepala madrasah. Peran kepala madrasah disini bukan hanya sebagai seorang akumulator, melainkan juga sebagai konseptor

---

<sup>3</sup>Mulyono, *manajemen kepemimpinan kepala sekolah* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 17-18

manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing demi efektifitas dan efesiensi kelangsungan pendidikan.<sup>4</sup>

Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci utama menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Dengan uraian Koontz tersebut kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu: a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing; b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>5</sup>

Syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, antara lain:

- a. Rendah hati dan sederhana
- b. Bersifat suka menolong
- c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- d. Percaya kepada diri sendiri
- e. Jujur, adil dan dapat dipercaya

---

<sup>4</sup>*Ibid*, hlm. 61-62

<sup>5</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2010). Hlm 104-1075

f. Keahlian dalam jabatan<sup>6</sup>

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan. Kepala madrasah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan kinerja guruyang bermutu.

Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Guru adalah pelaksana pendidikan di madrasah yang langsung berinteraksi dengan pesertadidik dan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru pada dasarnya memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerja, namun banyak faktor yang

---

<sup>6</sup>*Ibid*, hlm. 30

menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya yang dimiliki. Peningkatan motivasi guru dapat dilakukan oleh kepala madrasah melalui pembinaan berupa tindakan preventif agar guru tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah tidak mungkin mengabaikan fungsi dan peranan guru sebagai sosok terdepan dalam pendidikan. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.<sup>7</sup>

Salah satu pihak yang bertanggung jawab adalah guru. Guru di madrasah merupakan salah satu unsur dan faktor yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan di madrasah di samping unsur lainnya, seperti murid dan fasilitas pendidikan. Akan tetapi dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai pendidik di madrasah, guru sangat ditentukan oleh semangat kerja atau motivasi kerja yang dimilikinya. Kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan proses pendidikan atau proses belajar mengajar di madrasah tidak akan tercapai apabila guru sebagai pendidik di sekolah tidak mempunyai semangat kerja yang tinggi atau rendahnya motivasi kerja yang dimilikinya. Jika seorang guru ingin mengembangkan kinerjanya sebagai seorang pendidik, maka seorang guru harus menjalankan tugasnya sebagai seorang guru, disiplin terhadap segala hal, membuat rencana pembelajaran, menguasai metode, dan menguasai administrasi.

---

<sup>7</sup>Yusnidar, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh*, (Vol. XIV No.2 Februari 2014), hlm. 324-325



Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang diatur oleh sistem administrasi dan didalam sekolah tersebut terdapat kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan dan sebagai motivator untuk dapat meningkatkan motivasi kerja guru-guru melalui kegiatan memberikan motivasi dengan mempergunakan cara-cara tertentu. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah. Seorang kepala madrasah yang baik apabila memiliki hubungan kepemimpinan yang baik. Demikian pula halnya dengan guru yang baik apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hubungan kepala madrasah juga turut meningkatkan motivasi kerja guru. Dalam buku teori-teori motivasi dan aplikasinya Sondang. P Siagian menjelaskan bahwa: “Kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan para guru atau bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor-faktor motivasi kerja sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif”.<sup>8</sup>

Di sekolah Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah sebagai lembaga organisasi yang didalamnya terdapat personal guru, perlu dikembangkan motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan untuk melakukan suatu perbuatan. Seorang guru yang memiliki motivasi yang tinggi tentu akan sangat bergairah dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Ini artinya penting bagi seorang guru untuk memiliki motivasi dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi yang dimiliki oleh setiap guru tentulah berbeda-beda dan tentunya akan

---

<sup>8</sup> Sondang siagian, *Teori motivasi dan Aplikasi*,(Jakarta: Bineka Cipta, 2002), hlm. 139

berpengaruh pada hasil kinerja yang berbeda pula. Untuk itu pemimpin pendidikan harus tahu bagaimana caranya mendorong kerja para guru, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan sekolah.

Seorang guru akan tampak bahwa ia menjadi pendidik profesional ketika melaksanakan tugas, fungsi dan peran pentingnya untuk mempersiapkan generasi muda masa depan bangsa. Tentu dalam peran tersebut seorang guru harus memiliki pengetahuan, keterampilan, wawasan, sikap yang mumpuni, karena pada pekerjaannya ditempatkan harapan satu bangsa demi masa depan yang lebih baik.

Pada proses pekerjaan seorang guru, terdapat ukuran-ukuran yang mengarah pada diberlakukannya aturan untuk mengikat pekerjaan dengan guru. Sebenarnya pelaksanaan penilaian kinerja guru dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, namun demikian sebaliknya penilaian kinerja guru dilaksanakan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang berkualitas. Selain hal tersebut penilaian kinerja guru juga untuk menunjukkan secara tepat tentang kegiatan guru didalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya dalam menjalankan tugas. Untuk itulah diharapkan dapat memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir guru sebagaitenaga profesional dalam kegiatan pendidikan.

Sementara itu bila dilihat dari hasil penilaian kinerja guru dapat dimanfaatkan untuk menyusun profil kinerja guru sebagai input dalam penyusunan program pengembangan keprofesian berkelanjutan.<sup>9</sup>

Komponen yang menjadi pembahasan dalam hal ini adalah guru dan kepalasekolah. Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang berada dilembaga pendidikan. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja guru menjadi sorotan berbagai pihak yang harus mendapat perhatian sentral, karena figur seorang guru menjadisorotan paling utama ketika berbicara mengenai masalah pendidikan. Guruselalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, gurumemegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik.

Meneliti guru sebagai salah seorang pelaksana pendidikan disekolah atau madrasah sangat diperlukan. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melakukan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang ingin dicapai. Hal itu disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam bekerja. Motivasi dapat dipandang sebagai energi dalam diri seseorang yang ditandai munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Kinerja guru mencerminkan kemampuan kerja guru yang terlihat dari penampilan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.

---

<sup>9</sup> Amini, *Profesi Keguruan*, (Medan: Perdana Publishing, 2013), hlm. 79-80

Jika kemampuan kerja seorang guru bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang guru tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah. Menurut Hamzah B. Unoterdapat dua tugas guru yang dijadikan acuan untuk mengukur kinerja guru, kedua tugas tersebut adalah tugas yang berkaitan dengan kegiatan proses pembelajaran, dan tugas yang berkaitan dengan penataan, serta perencanaan yang berkaitan dengan tugas pembelajaran.

Kinerja guru menurut Barnawi & Mohammad Arifin dalam Gusman adalah bahwa kinerja guru diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.<sup>10</sup>

Jika seorang guru ingin mengembangkan kinerjanya sebagai seorang pendidik, maka seorang guru harus menjalankan tugasnya sebagai seorang guru, disiplin terhadap segala hal, membuat rencana pembelajaran, menguasai metode, dan menguasai administrasi.

Sementara itu kenyataan yang peneliti amati tepatnya di MAS Al-Washliyah, dalam kegiatan belajar mengajar masih terdapat guru yang terkesan tidak menghiraukan akan pentingnya rencana pembelajaran tersebut, selanjutnya dalam menjalankan tugas sehari-hari di kelas terdapat pula guru yang kurang dalam penyediaan media pembelajaran, masih banyak guru yang menggunakan

---

<sup>10</sup>Hadi Eka Gusman, Jurnal Administrasi Pendidikan. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smp N Kecamatan Palembang Kabupaten Agama*, (Vol 2 No. 1, Juni 2014), hlm. 294

metode yang sama dan tingkat kedisiplinan yang masih kurang sehingga ini diduga akan menghambat kinerja seorang guru sebagai seorang pendidik.

Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor motivasi diduga mempengaruhi kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil penilaian Yahya menyatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 53,3%, dan kontribusi yang diberikan oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 65,5%, dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama kedua variabel memberikan 51,2% terhadap kinerja guru.

Dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam kerangka kepangkatan dan jabatannya (Permen PAN No.16 Tahun 2009). Penilaian kinerja guru akan sangat membantu dalam upaya mengelola guru dan mengembangkan dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah.<sup>11</sup>

Berkaitan dengan hal ini penulis ingin lebih jauh meneliti tentang apakah terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru dalam proses pendidikan di MAS Al-Washliyah. Dengan demikian peneliti merasa tertarik untuk menelitinya judul **“HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH JL. ISMAILLYAH NO. 82 MEDAN”**.

---

<sup>11</sup>Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*. (Yogyakarta: Ar. Ruzz Media, 2012), hlm. 25

## **B. Identifikasi Masalah**

Memahami dari permasalahan yang dikemukakan pada latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor apa saja yang mempunyai hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja terhadap kinerja guru, sebagai berikut :

1. Kepala sekolah kurang mendorong para guru untuk meningkatkan kualitas akademik dan keprofesionalnya.
2. Kepala sekolah kurang dapat memberikan motivasi dan kinerja kepada guru.
3. Kinerja guru di MAS Al-Washliyah kurang profesional dan kurang memiliki loyalitas terhadap pimpinan.

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas untuk memperjelas dan memberi arah yang tepat dalam pembatasan penelitian ini, penulis memberi batasan sesuai dengan judul:

1. Kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan tujuan pendidikan secara efektif, produktif, dan akuntabel.
2. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuannya. Keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya,

3. Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya dalam bekerja.

#### **D. Rumusan Masalah**

1. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru?
2. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di MAS Al-Washliyah ?
3. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di MAS Al-Washliyah ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan pokok dari penelitian ini adalah ingin mengetahui dan mendapatkan gambaran yang jelas dan analisis yang mendalam mengenai hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAS AL-Washliyah. Secara terperinci tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di MAS Al-Washliyah
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja dan kinerja guru di MAS Al-Washliyah.
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di MAN Al-Washliyah.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Secara teoritis

- a. Untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan peneliti tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di MAS Al-Washliyah
  - b. Sebagai bahan kajian dan bahan data bagi peneliti selanjutnya dengan bentuk dan kajian yang searah.
  - c. Sebagai gambaran informasi tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di MAS Al-Washliyah.
  - d. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dan guru-guru untuk dapat lebih baik dimasa mendatang.
2. Secara praktis
    - a. Untuk mencari jawaban dan pemecahan masalah tentang hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di MAS Al-Washliyah.
    - b. Untuk mengetahui gambaran umum bagaimana kinerja guru sehari-hari di MAS Al-Washliyah.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut sebagai *performance* yang diartikan dengan penampilan atau unjuk kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas yang tidak hanya menyangkut hasil kerja, tetapi juga proses kerja yang berlangsung dalam memperoleh hasil kerja. Sementara Robbins (2007) mengemukakan bahwa kinerja adalah ukuran kerja yang dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disetujui bersama. Dan Mulyasa (2006) mengemukakan bahwa dilihat dari karakteristik personil kinerja merupakan kemampuan, keterampilan kepribadian dan motivasi untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Guru sebagai pelaksana utama aktivitas pendidikan dan pengajaran melakukan “aktivitas pembelajaran” sesuai dengan prosedur yang tepat secara profesional melalui tampilan-tampilan diri sebagai pendidik, pengajar, pelatih, pembimbing, pemotivator, pemimpin, dan fasilitator bagi peserta didik. Dalam tampilan diri inilah guru dituntut memiliki dan menampilkan kinerja yang sesuai dengan kriteria dan persyaratan bagi guru yang profesional. Dengan tampilan kerja yang diharapkan seluruh program yang direncanakan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan dan pembelajaran dapat tercapai secara maksimal.

Kinerja guru merupakan salah satu indikator penentu tercapainya tujuan pendidikan dan pembelajaran baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Banyak faktor yang dapat dijadikan sebagai indikator untuk meningkatkan tingkat keberhasilan pelaksanaan program pendidikan dan pembelajaran seperti kebermutuan *raw-input*, kebermutuan *intrumentalia* pendidikan, kebermutuan *envirmentalia* pendidikan, dan keprofesional tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Namun kinerja guru dapat dipandang sebagai indikator utama untuk mengukur berhasil tidaknya proses pendidikan dan pembelajaran memberhasilkan peserta didik mencapai tujuan pendidikannya.

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya dalam bekerja. Kinerja guru menyangkut hasil kerja yang secara kuantitas dan kualitas dapat dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sebagai guru. Kinerja guru digambarkan melalui kecakapan dalam bekerja, pengalaman yang dimiliki, kesungguhan dalam bekerja. Kecakapan, pengalaman, kesungguhan dalam bekerja dapat diketahui melalui tampilan-tampilan guru dalam mengimplementasikan seluruh kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan guru.<sup>12</sup>

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan

---

<sup>12</sup> Yasaratodo Wau, *Profesi Kependidikan*, (Medan: Unimed Press, 2017), hlm. 28-29

pendidikan menengah”. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: “guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 2 UU RI. 14: 2005)<sup>13</sup>

Dengan demikian, dalam penelitian ini dimaksudkan dengan manajemen pembelajaran adalah kemampuan dasar melaksanakan tugas keguruan yang dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan atau mengelola proses belajar mengajar dan kemampuan menilai proses belajar mengajar.

a. Merencanakan program belajar mengajar

Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Setiap perencanaan selalu berkenan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran. Isi perencanaan yaitu mengatur dan menetapkan unsur-unsur pembelajaran, seperti tujuan, bahan atau isi, metode, alat dan sumber, serta penilaian. Menurut Suryadi dan Mulyasa, "program belajar mengajar" tidak lain adalah suatu proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pembelajaran berlangsung.

Dalam kegiatan tersebut secara terperinci dijelaskan kemana siswa itu akan dibawa (tujuan), apa yang harus dipelajari (isi bahan pembelajaran),

---

<sup>13</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 52

bagaimana siswa mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian).<sup>14</sup>

b. Melaksanakan proses belajar mengajar

Melaksanakan proses belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang di tuntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan belajar mengajar dicukupkan, apakah metodenya di ubah, apakah kegiatan yang lalu perlu diulang, manakala siswa belum dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran. Pada tahap ini disamping pengetahuan teori belajar mengajar, pengetahuan tentang siswa, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik belajar, misalnya: prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu mengajar, menggunakan metode mengajar, dan keterampilan menilai hasil belajar siswa.

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar menyangkut pengelolaan pembelajaran, dalam menyampaikan materi pelajaran harus dilakukan secara terencana dan sistematis, sehingga tujuan pengajaran dapat dikuasai oleh siswa secara efektif dan efisien. Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar terlihat dalam mengidentifikasi karakteristik dan kemampuan awal siswa, kemudian mendiagnosis, menilai dan merespon setiap perubahan perilaku siswa.

---

<sup>14</sup> Ace Suryadi dan Wiana Mulyasa, *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru* (Jakarta: Cardimas Metropole, 1993), hlm. 22

c. Melaksanakan penilaian proses belajar mengajar

Penilaian proses belajar mengajar dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan perencanaan kegiatan belajar mengajar yang telah disusun penilaian diartikan sebagai proses yang menentukan betapa baik organisasi program atau kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan.

Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik. Selanjutnya, kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik”.

**b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Banyak faktor yang memengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional, termasuk kinerja guru yang di dalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhinya, internal maupun eksternal. Faktor internal yang memengaruhi misalnya sistem kepercayaan menjadi pandangan hidup seorang guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan dan bahkan yang paling berpotensi bagi pembentukan etos kerjanya. Meskipun dalam realitasnya etos kerja seseorang tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama atau sistem kepercayaan dan pandangan teologis yang dianutnya, tetapi pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab bagi pembentukan suatu kerja.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut M. Arifin dalam Muhaimin mengidentifikasikan ke dalam beberapa hal, di antaranya adalah:

a. Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang.

- b. Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan.
- c. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan.
- d. Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi.
- e. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olah raga, mesjid, dan hiburan.<sup>15</sup>

### **c. Evaluasi Kinerja Guru**

Untuk keberhasilan kerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Adapaun evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman kerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain.

Evaluasi perilaku dapat dilakukan dengan cara membandingkan perilakunya dengan rekan kerja yang lain dan evaluasi ciri individu adalah mengamati karakteristik individu dalam berperilaku ataupun bekerja, cara berkomunikasi dengan orang lain sehingga dapat dikategorikan cirinya dengan

---

<sup>15</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 73

ciri orang lain. Evaluasi dan penilaian kinerja menjadi penting sebagai *feed back* sekaligus sebagai *follow up* bagi perbaikan kinerja selanjutnya.

Menurut Sulistyorini , menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:

- a. Unjuk rasa
- b. Penguasaan materi
- c. Penguasaan profesional keguruan dan pendidikan
- d. Prnguasaan cara-cara penyesuaian diri
- e. Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Contoh lain masih banyak yang dapat dijadikan sebagai gambaran dalam melakukan evaluasi kinerja guru.<sup>16</sup>

#### **d. Penilaian Kinerja Guru**

Kinerja, baik secara individu maupun organisasi mempunyai peran yang besar dalam keberlangsungan organisasi dalam menjalankan peran dan tugasnya di masyarakat. Setiap organisasi perlu memperhatikan bagaimana upaya untuk terus meningkatkan kinerja karyawan agar dapat memberi kontribusi optimal bagi meningkatnya kinerja organisasi. Dengan demikian perhatian pada kinerja harus menjadi fokus dan semangat organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Peter F Drucker yang di kutip oleh V.P Michael ” *The focus of the organization must be on performance. The first requitmant of the spirit of organization is high performance standard, for the group as well as for each individual*”.

Untuk itu organisasi perlu memahami bagaimana kondisi kinerja pegawai untuk dapat melakukan pengelolaan pengembangan bagi kepentingan

---

<sup>16</sup>*Ibid*, hlm. 75

organisasi serta keperluan suatu penilaian kinerja dalam rangka tersebut. Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja suatu organisasi. Pada tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan SDM, baik itu kebijakan penggajian, promosi, maupun demosi, dan sebagainya. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Berikut ini akan dikemukakan beberapa pengertian penilaian kinerja yang dikemukakan para pakar.

**Tabel 2.1. pendapat Para Pakar tentang Penilaian Kinerja**

No	Pengertian Penilaian Kinerja	Pendapat
1.	<i>“performance appraisal may be defined as a process of arriving at judgement about an individual’s past or present performance againts the backgroud of his/her environment and about his/her future potential for an organization”.</i>	Castetter (1996: 270)
2.	“evaluasi kinerja aalah proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Ini dipakai untuk menjawab pertanyaan, seberapa baikkah kinerja seseorang karyawan pada suatu periode tertentu?”	Robert Bacal (2001: 113)
3.	Penilaian pelaksanaan pekerjaan (kinerja) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan.	John Suprihanto (2000: 1)
4.	<i>Performance appraisal is a formal management system that provides for the evaluation of the quality of individual’s performance in an organization.</i>	Dick Grote (2002: 1)
5.	<i>Performance appraisal is the process of determining how well individuals are meeting the work requirements of their job.</i>	Rothwell (2005: 193)



Dari beberapa pengertian diatas, tampak bahwa penilaian kinerja pada dasarnya merupakan langkah yang diperlukan untuk mengetahui kondisi kerja guru. Dengan penilaian kinerja dapat diketahui bagaimana prestasi kerja guru, kinerja yang terjadi, serta potensi-potensi yang mungkin dapat dikembangkan bagi kepentingan organisasi.

Dengan demikian, penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja merupakan langkah penting dalam menilai suatu kondisi organisasi serta orang-orang yang berbeda didalamnya, sehingga dapat diperoleh informasi penting bagi pengembangan organisasi, baik secara individu maupun kelembagaan.<sup>17</sup>

## **2. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai *subjek* dan yang dipimpin sebagai *objek*. Kata *pimpin* mengandung pengertian mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, meuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin yang tidak mudah dan setiap orang tidak akan mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin, seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin

---

<sup>17</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hlm. 166-167

adalah seorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan dan melaksanakan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Kepemimpinan dapat dilaksanakan dan didefinisikan berdasarkan penerapan pada bidang pemerintahan, militer, olahraga, bisnis, pendidikan, industri dan bidang-bidang lainnya.<sup>18</sup>

Adapun kepemimpinan juga dijelaskan dalam Al-Qur'an, yang berbunyi sebagai berikut :

يُوقِنُونَ بِآيَاتِنَا وَكَانُوا صَابِرِينَ وَالْمَا بِأَمْرِنَا يَهْدُونَ أَيْمَةً مِنْهُمْ وَجَعَلْنَا

*Artinya :Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (As- Sajadah : 24)*

Robbins dan Judge menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Sementara itu, Kreitner dan Kinicki mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.<sup>19</sup>

Menurut G.R. dalam bukunya Principles of Management, mengemukakan arti kepemimpinan adalah *Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain*

---

<sup>18</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 380-381

<sup>19</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 280

*thet which the leader desires*. Aktivitas pemimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan dan adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja ke arah pencapaian sasaran tertentu.

Good (1973) memberikan pengertian bahwa “Kepemimpinan” adalah *“the anility and readiness to inspire, guide, direct, organisasi manage other”*. Artinya, kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mau berbuat demi tercapainya tujuan bersama. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Good ini seseorang yang ingin diakui sebagai pemimpin harus memiliki kelebihan dalam berbagai fungsi yang dieksplisitkan di atas yakni: mempengaruhi, membimbing sampai pada kemampuan mengelola orang lain. Disamping itu konsep tersebut juga mengimplisitkan adanya kemampuan yang disertai perasaan penuh semangat dan kepercayaan. Semangat mencerminkan kegairahan dalam bekerja, penuh kesungguhan dan intensitas dalam pelaksanaan kegiatan. Kepercayaan merefleksikan pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki.<sup>20</sup>

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, manakala dalam tugas itu dia berinteraksi dengan orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadipun, didalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali, yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka amat sukar

---

<sup>20</sup> Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), hlm 57-59

untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan. Oleh karenanya, tidak ada satu defenisi kepemimpinan pun dapat dirumuskan secara sangat lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial atau perilaku interaktif manusia di dalam organisasi yang memiliki regulasi dan strktur tertentu, serta misi yang kompleks.<sup>21</sup>

Di dalam islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti pemimpin. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah. Menyentuh juga maksud yang terkandung di dalam perkataan “amir” (yang menjadi jamaknya umara) atau penguasa. Oleh karena itu kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun, jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

لَخِّنُ الدِّمَاءِ وَيَسْفِكُ فِيهَا يَفْسِدُ مَن فِيهَا أَتَجْعَلُ قَالُوا خَلِيفَةً أَلَّا رَضِ فِي جَاعِلٌ إِنِّي لِلْمَلٰئِكَةِ رَبُّكَ قَالَ وَإِذْ

تَعْلَمُونَ لَا مَا أَعْلَمُ إِنِّي قَال لَكَ وَنُقَدِّسُ بِحَمْدِكَ نُسَبِّحُ

*Artinya: ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(QS Al-Baqarah: 2)*

---

<sup>21</sup> Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, ( Jakarta: PT Rineka Cipta, 2014), hlm 55

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah, karena seorang pemimpin hendaknya selalu bersabar dalam menghadapi anggotanya dan bawahannya, dan seorang yang telah ditunjuk untuk menjadi seorang pemimpin hendaklah bertawakal kepada Allah SWT karena seorang pemimpin itu telah diberikan amanat yang besar. Jika merusak bumi ini maka Allah SWT mengetahui segala apa yang dikerjakannya

Terdapat kesamaan diantara banyak defenisi, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada haikakatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuaaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Fungsi Kepemimpinan**

Manajemen berbeda dengan kepemimpina atau manajer berbeda dengan pemimpin, oleh karena itu fungsi kepemimpinan juga berbeda dengan fungsi manajemen. Manajemen dan menejer lebh berorientasi pada pengelolaan tugas sehari-hari yang bersifat jangka pendek, misalnya pencapaian target produksi, mengusahakan supaya semua pegawai dapat memenuhi semua aturan yang ada, meningkatkan disiplin, memelihara aturan, dan lain-lain. Hal ini sesuai sejalan dengan roh kata bahasa inggris managemen adalah *to hendle* yang berarti menangani atau memelihara. Sedangkan, kepemimpinan merupakan usaha untuk mencapai tujuan yang sebelumnya belum pernah dicapai. Hal ini sejalan dengan roh kata leadership (kepemimpinan) adalah *to lead* yang bearti memulai, menimbulkan, atau maju kedepan. Kepemimpinan tidak hanya sekedar mencapai

target atau mengatur karyawan agar mematuhi standar, melainkan lebih kepada aspek bagaimana karyawan mematuhi standar tanpa diatur atau dipaksa.

Kepemimpinan menekankan pada usaha mencapai tujuan bersama-sama dengan orang lain melalui kepengikutan. Kepengikutan disini bermakna pemimpin dan anggota menjadi satu visi, misi, dan tujuan sehingga anggota menjadi lebih baik (a) mampu melakukan tugas-tugasnya, (b) berorientasi pada masa depan, dan (c) berorientasi pada tuntutan perubahan. Penekanan fungsi manajer pada pencapaian tujuan, tidaklah salah. Pada satu sisi bisa terjadi bahwa tujuan tercapai tetapi pada sisi lain pegawai tidak berkembang karena mereka tidak diberikan kebebasan untuk berkreasi dan berinovasi. Dalam kasus ini, manajer hanyalah sebagai seorang manajer bukan sebagai seorang pemimpin. Oleh karena itu, sebaiknya seorang manajer sekaligus juga seorang pemimpin.

Berdasarkan uraian di atas James M. Kouzes (1995) dan David W. Johnson/ Frank P. Johnson (1997) mengemukakan beberapa fungsi kepemimpinan dalam memaksimalkan efektivitas organisasi adalah:

a.) Menantang proses dan status quo

Kecuali Allah yang maha tinggi, di dunia ini semuanya mengalami perubahan. Filosof Aristoteles mengatakan bahwa semua mengalir. Persaingan bisnis berubah, ilmu dan teknologi pun berubah sehingga perlu diberi repon secara cepat dan tepat. Untuk itu, kita harus melakukan perubahan-perubahan dalam pengetahuan, proses, dan metode pelaksanaan tugas yang lebih baik dan efektif melalui inovasi dan kreativitas.

b.) Menyamakan visi bersama

Kesamaan visi, misi, dan tujuan sangat diperlukan dalam mengarahkan perilaku semua anggota. Dalam kaitan ini menjadi tugas pemimpin untuk dapat membangun visi yang difahami semua anggota, sehingga mereka menjadi commit terhadap visi tersebut. Agar terjadi komitmen anggota, pemimpin harus:

- a. Mempunyai visi organisasi yang rasional (didasarkan teori, hasil penelitian dan proses pencapaian yang tepat), dan relevan dengan harapan masa depan.
  - b. Mengomunikasikan visi secara komit dan antusias yang tinggi.
  - c. Mengupayakan visi itu diterima semua anggota
- c.) Memberdayakan anggota melalui tim kerja yang kooperatif

Hal yang dapat dilakukan dengan cara menstrukturkan organisasi secara hati-hati sehingga tercipta *positive interdependence, face to face promotive interaction, individual accountability, social skill*, dan *group processing*.<sup>22</sup>

Fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinan, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara, kesediaan bekerja sama, dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi. Secara perinci fungsi-fungsi kepemimpinan itu adalah meliputi kegiatan-kegiatan atau tindakan untuk:

- a.) Mengambil keputusan
- b.) Pengembangan imajinasi
- c.) Pendelegasian wewenang kepada bawahan

---

<sup>22</sup> Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 130-

- d.) Pengembangan kesetiaan para bawahan
- e.) Pemrakarsaan, penggiatan, dan pengendalian rencana-rencana
- f.) Pemanfaatan sumberdaya manusia
- g.) Pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana
- h.) Pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahn-kesalahan
- i.) Pemberian tanda penghargaan kepada bawahan yang berprestasi
- j.) Pertanggung jawaban semua tim<sup>23</sup>

### **c. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara untuk digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, pada umumnya dikenal ada lima gaya kepemimpinan. Kelima gaya kepemimpinan tersebut yang dapat digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain adalah gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan yang berorientasi, dan gaya kepemimpinan situasional.

#### **a. Gaya kepemimpinan Otokratis**

Kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para bawahannya yang harus melaksanakannya atau seseorang yang akan dipengaruhi keputusan tersebut. Maka menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapakan mereka mematuhiya.

---

<sup>23</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016), hlm. 10-11



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

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

#### b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berbeda dengan gaya kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para bawahannya. Ini adalah pendekatan hubungan manusia dalam semua anggota kelompok dilihat sebagai penyumbang penting kepada putusan akhir.

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para bawahannya yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari para bawahan. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa keputusan yang paling baik tidak selalu menerapkan keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan demokratis sesuai

dengan sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan yang disukai daripada keputusan yang paling cepat.

c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka dan bebas. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ini hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan suatu strategi dan pemecahannya. tugas pemimpin adalah mengarahkan anggota kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para bawahan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan, dan strategi dimana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya. Kekurangan dari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa dengan pembentukan konsensus banyak membuang waktu dan hanya akan berjalan bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama suatu lembaga.

Kepemimpinan partisipatif ini dalam kepemimpinannya dilakukan dengan persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar mereka ikut memiliki organisasi. Pemimpin dengan gaya partisipatif ini akan mendorong pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

d. Gaya Kepemimpinan Berorientasi

Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau berdasarkan sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini meminta agar para

bawahan atau anggota untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang di bawah, pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan. Kekurangan yang ada dalam gaya ini adalah pemimpin cenderung memiliki fokus yang terlampau sempit dan sering kali berfokus pada perhatian yang keliru.

e. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di pusat studi kepemimpinan pada akhir tahun 1960 sampai 1982. Gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Hersey ini pada awalnya mengacu pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan pemimpin untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka memengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tak tetap atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada atau pun gaya kepemimpinan yang tepat bagi seorang pemimpin dalam segala kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor pemimpin, pengikut, dan situasi dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup>*Ibid, hlm. 8-10*

### **a) Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Sesuai dengan Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mengelola pendidikan, harus mampu berperan sebagai administrator dan supervisor. Sebagai administrator kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, dan sebagai supervisor kepala sekolah dituntut untuk mampu memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja. Kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional guru ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mendorong stafnya untuk memahami tujuan yang akan dicapai. Ia harus memberi kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Secara garis besar, ruang lingkup kepala sekolah dapat di klasifikasikan kedalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan dibidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang bertekanan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, menurut Wahyusumidjo ada tiga jenis keterampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu: *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skili* (kemampuan konseptual). Ketiga kemampuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

- a. Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar. Keterampilan teknik merupakan keterampilan yang mengetahui tentang metode-metode, proses-proses, prosedur, serta teknik-teknik untuk melakukan kegiatan khusus dalam unit organisasi. Dalam hal ini seorang kepala sekolah mampu mewujudkan semua konsep yang telah dibuat dalam tindakan dan perilaku dalam organisasi, sebab ia beradapan langsung dengan para petugas pendidikan, terutama guru.
- b. Kemampuan hubungan kemanusiaan adalah kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tiada paksaan dan lebih produktif. Keterampilan manusiawi merupakan keterampilan antar pribadi, yaitu pengetahuan mengenai perilaku manusia dan proses-proses

kelompok, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, serta motivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengkomunikasikan dengan jelas dan persuasif. Keterampilan manusiawi adalah keterampilan seseorang dalam hal ini manajer dalam bekerja sama, memahami aspirasi dan motivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan.

- c. Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadikan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Keterampilan konsep merupakan keterampilan kognitif seperti kemampuan analitis, berpikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konseptual termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan kemampuan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.

Menurut Wahjosumidja mengatakan bahwa 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 memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>25</sup>

Kepala sekolah dalam perannya menjalankan kepemimpinan pendidikan, atau disebut juga kepemimpinan intruksional. Menurut Wahab kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi di dalam situasi

---

<sup>25</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm 11-13

pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksana pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Robert J. Starratt, kepala sekolah adalah agen berbagai komponen. Salah satu dari unsur tersebut adalah negara. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan haluan Negara dalam mengupayakan pendidikan paling baik bagi anak-anak sekolah. Walaupun begitu, kepala sekolah bukanlah robot yang tidak berfikir, melainkan anggota komunitas pendidik. Komunitas tersebut harus berpartisipasi aktif mendiskusikan berbagai kebijakan sebelum hal itu ditentukan oleh negara. Para kepala sekolah perlu terus menerus mengikuti perkembangan prakarsa kebijakan yang sedang dipertimbangkan oleh pemerintah. Melalui asosiasi pendidikan local dan nasional, para kepala sekolah memiliki suara dalam mempertimbangkan kebijakan tersebut. Kepala sekolah juga agen komunitas local yang melayani orang tua yang mengirim putra-putrinya ke sekolah dan berusaha memelihara lingkungan pendidikan yang bisa menjawab kebutuhan anak-anak mereka. Para orang tua berhak mengeluh apabila putra-putrinya terpengaruh kondisi sekolah yang negatif. Bersama orang tua murid, kepala sekolah dan guru harus bekerja sebagai tim untuk menjawab kebutuhan anak-anak.<sup>26</sup>

Dengan demikian, jelas bahwa kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan

---

<sup>26</sup> Syafaruddin, Nasrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media, 2013), hlm. 140-141

salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, secara terlaksana dan bertahap.

### **b) Peran dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Depdiknas, kepala sekolah memiliki beberapa peran utama, yaitu:

- a. Educator (pendidikan). Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha akan memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
- b. Manajer. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogianya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah. *In house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.
- c. Administrator. Kepala sekolah berperan sebagai pengelola keuangan, bahwa untuk pencapaian peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, kepala sekolah seyogianya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.
- d. Supervisor. Supervisi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan tindak dan lanjut tertentu
- e. sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah.



Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

- f. Leader (pemimpin). Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil; dan (7) teladan.
- g. Wirausahawan. Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah harus dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan-perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran diatas, secara langsung maupun secara tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.<sup>27</sup>

Kepala sekolah sebagai sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam usaha untuk memajukan kualitas sekolah. Menurut H. G. Hicks Herbert dan C. R. Gullet, ada delapan rangkaian fungsi kepemimpinan dari seorang kepala sekolah (*leadership function*), yaitu:

- 1.) Bersikap adil (*arbitrating*)

Apabila diantara bawahan terjadi ketidak sepakatan dalam memecahkan persoalan, pemimpin perlu turun tangan untuk segera menyelesaikan.

Dalam hal memecahkan persoalan hubungan diantara bawahan, pemimpin harus bertindak adil dan tidak memihak.

---

<sup>27</sup> Ahmad Susanto, *Op.cit*, hlm. 15-17

2.) Memberikan sugesti (*suggesting*)

Sugesti merupakan kewibawaan atau pengaruh yang seharusnya mampu menggerakkan hati orang lain. Sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina rasa pengabdian, partisipasi dan harga diri, serta rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3.) Mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*)

Agar setiap organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta pendayagunaan sumberdaya manusianya secara optimal, perlu disiapkan sumber pendukungnya yang memadai seperti : mekanisme dan tata kerja, sarana, serta sumber yang lain.

4.) Katalisator (*catalysing*)

Pemimpin dikatakan berperan sebagai seorang katalisator apabila selalu meningkatkan penggunaan segala sumberdaya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang memberikan semangat dan daya kerja cepat dan semaksimal mungkin, serta selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

5.) Menciptakan rasa aman (*providing security*)

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya dengan selalu mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme dalam menghadapi setiap permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, dan merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6.) Sebagai wakil organisasi (*representing*)

Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karenanya segala perilaku, perbuatan dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan tertentu terhadap organisasinya. Dengan demikian setiap pemimpin tidak lain juga diakui sebagai tokoh yang mewakili dalam segala hal dari organisasi yang dipimpinnya.

7.) Sumber inspirasi (*inspiring*)

Pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat parabawahan, sehingga para bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi secara antusias, dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi.

8.) Bersikap menghargai (*praising*)

Sebagai pemimpin harus mau memberikan penghargaan ataupunakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang professional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>28</sup>

Adapun fungsi pemimpin pendidikan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a.) Menciptakan suasana persaudaraan, kerja sama dengan penuh rasa kebebasan

---

<sup>28</sup>H. G. Hicks Herbert dan C. R. Gullet. Alih Bahasa Kartasapoetra. *Teori Organisasi dan Tingkah Laku*. (Jakarta : Bumi Aksara,2006), hlm. 306

- b.) Membantu kelompok untuk mengorganisasi diri, yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan
- c.) Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d.) Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- e.) Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.
- f.) Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.<sup>29</sup>

### **3. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja di organisasi. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi di suatu lembaga. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

---

<sup>29</sup>*Ibid*, hlm 24

Motivasi kerja adalah sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan dengan singkat, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.<sup>30</sup>

Menurut Newstrom didefinisikan bahwa sekelompok pendorong yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: berasal baik dari dalam maupun dari luar individu dapat menimbulkan perilaku pekerja dan juga dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas dan lamanya perilaku bekerja tadi.

Ada tiga elemen kunci dalam motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Bila seseorang termotivasi, maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Oleh karenanya diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Pada umumnya, kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang memengaruhi kinerja.

Ada beberapa pendapat tentang pengertian motivasi, yaitu:

- a. Pengertian motivasi menurut Wexley & Yuki adalah pemberian atau penimbunan motif, dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif.
- b. Adapun menurut Mitchell, motivasi mewakili proses-proses psikologika, yang menyebabkan timbulkan, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan ke tujuan tertentu.

---

<sup>30</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2005), hlm. 61

- c. Gray lebih suka menyebut pengertian motivasi sebagai sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.
- d. Morgan mengemukakan bahwa motivasi bertalian dengan tiga hal yang sekaligus merupakan aspek-aspek dari motivasi. Ketiga hal ini, yaitu: keadaan yang mendorong tingkah laku, tingkah laku yang didorong oleh keadaan tersebut, dan tujuan daripada tingkah laku tersebut.
- e. Mc. Donald memilih pengertian motivasi sebagai perubahan tenaga di dalam diri seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi mencapai tujuan. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara boplogis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula.<sup>31</sup>

Dari definisi tersebut, maka dapat disimpulakn bahwa motivasi adalah dorongan dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuannya. Adapun motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya.

Mangkuprawira menyebutkan ada enam karakteristik seseorang berkaitan dengan motivasinya dalam bekerja, yaitu: memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil dan memikul resiko, memiliki tujuan yang realistik, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan keenam karakteristik di atas dapat diuraikan sebagai berikut.

---

<sup>31</sup> Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2013), hlm. 228-229

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi

Guru harus melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, mengingat tanggung jawab yang dipikul guru sangat besar. Tanggung jawab guru tidak hanya memberikan ilmu pengetahuan yang baik pada siswa, tetapi juga memandirikan siswa dalam kegiatannya. Untuk itulah perlu ditekankan kepada guru bahwa ia memikul tanggung jawab pribadi yang tinggi sejalan dengan tugasnya sebagai guru.

- b. Berani mengambil dan memikul resiko

Seorang guru dituntut untuk dapat mengambil keputusan terkait dengan tugasnya di sekolah. Apapun resiko keputusan yang telah dibuatnya harus dapat dipertanggungjawabkan bila tidak sesuai dengan peraturan sekolah. Dalam hal ini keberanian dan ketegasan guru dalam membuat keputusan memberikan keinginan guru untuk bekerja dengan baik.

- c. Memiliki tujuan yang realistik

Setiap materi pelajaran yang diberikan guru harus memiliki tujuan spesifik, demikian juga dengan pekerjaan yang dilakukannya. Guru harus menentukan tujuannya secara rinci (spesifik) yang ingin dicapainya di sekolah. Tujuannya bekerja itu tidak boleh hasil pemikiran guru lain, ataupun sekedar coba-coba.

- d. Memiliki rencana kerja yang meyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan

Guru sebelum berangkat ke sekolah harus sudah memiliki rencana yang mantap dalam mengajar. Guru harus sudah menentukan metode apa yang

haus ia pakai, bagaimana bentuk tes kepada siswa, dan bagaimana cara diamentingkatkan peran serta murid di kelas.

- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan

Kegiatan mengajar dikelas yang dilakukan guru dapat digunakan untuk memberikan masukan terhadap kemampuan guru mengajar dan pencapaian prestasi belajar siswa. Dalam hal ini guru harus dapat memanfaatkan masukan dari rekan guru sehubungan dengan kemampuannya mengajar di kelas. Dapat saja seorang guru meminta para siswa untuk memberikan tanggapan terhadap gaya dan masukan terhadap gaya dia mengajar di kelas.

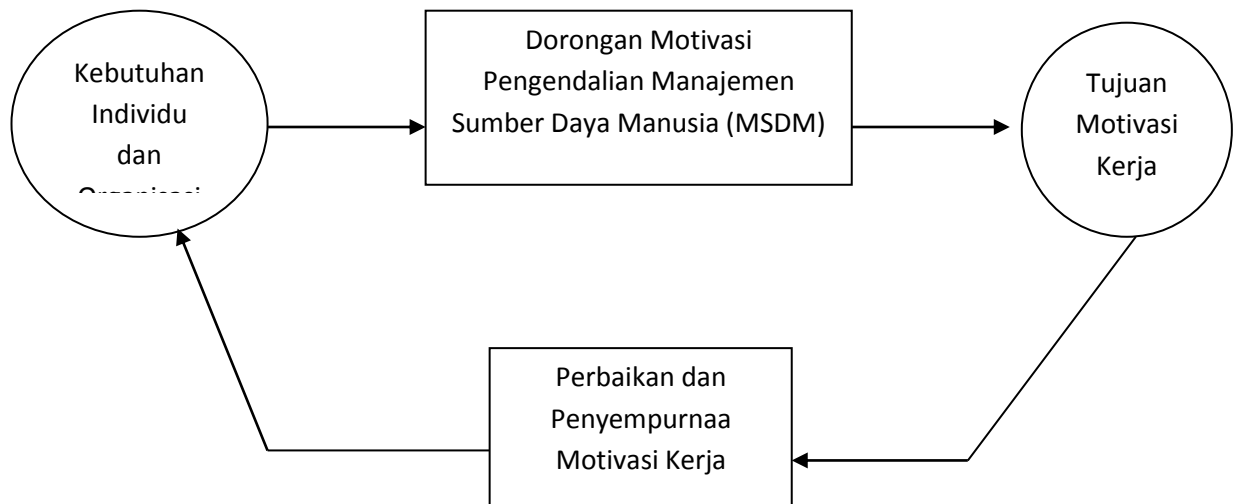
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di sekolah, guru dapat mencari kesempatan belajar lebih lanjut bila terkait dengan keahlian yang dimilikinya. Kesempatan untuk merealisasikan rencana (program) yang ingin dicapai guru harus terukur dengan jelas.

Motivasi kerja merupakan suatu proses atau usaha yang mengarahkan sikap dan perilaku manusia dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam dirinya dan tujuan organisasi merupakan indikator dari proses motivasi kerja.

Untuk lebih jelasnya bagaimana proses motivasi kerja terjadi, perhatikan gambar beriku





**Gambar 2.2** Proses Motivasi Kerja

Proses motivasi kerja dimulai dari kebutuhan yang dimiliki oleh setiap individu. Kebutuhan itu timbul manakala terdapat ketidakseimbangan baik yang bersifat fisik maupun psikis sebagaimana terlihat dalam gambar di atas. Sedangkan proses dorongan yang terdapat dalam diri individu dan perlu pengendalian merupakan proses keadaan kekurangan yang telah disertai adanya pengarahan, penghargaan, petunjuk, dan perlunya penguasaan pedoman kerja dari suatu organisasi dimana yang bersangkutan bekerja/ bertugas, proses dorongan pada MSDM berorientasi pada tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana diharapkan menghasilkan efektivitas, produktivitas dan hasil kerja yang efisien, baik bagi diri individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Sedangkan perbaikan dan penyempurnaan motivasi kerja selalu merasa tidak puas untuk meningkatkan kerja yang lebih baik, hal ini dilakukan setelah tujuan tercapai, sehingga dorongan dari kebutuhan dan

hasil kerja di masa yang akan datang akan menimbulkan kinerja yang lebih baik.

32

Membahas motivasi tidak terlepas dari faktor pendorong (motif) mengapa manusia berperilaku, berbuat, dan bertindak. Faktor pendorong ini sering kali diidentikkan dengan kebutuhan atau keinginan. Kebutuhan atau keinginan yang dirasakan setiap pegawai pada dasarnya berbeda-beda. Oleh karena itu, untuk mengetahui kebutuhan apa yang diinginkan pegawai, maka pimpinan perlu melakukan survei terhadap setiap bawahannya. Ada motif mengakibatkan munculnya motivasi. Untuk memahami apa sesungguhnya yang menjadi motivasi seseorang dalam bekerja, para ahli manajemen perilaku mengembangkan pengertian tentang motivasi ini.

Yang perlu dilakukan oleh seorang pemimpin agar semangat kerja tetap terpelihara antara lain adalah dengan mendorong tumbuhnya motivasi kerja, sehingga pada diri karyawan timbul keinginan untuk berbuat dan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan organisasi. Dengan pemberian motivasi yang tepat ini diharapkan mereka akan terdorong untuk bekerja lebih baik. Pada diri mereka akan timbul keyakinan bahwa dengan bekerja baik tujuan organisasi akan dapat lebih mudah dicapai, sehingga tujuan pribadi juga akan terpenuhi.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), hlm 115-116

<sup>33</sup> M. Kadarisisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012), hlm. 290

## b. Teori – teori Motivasi Kerja

### a) Teori Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow (1943: 1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow:



### b) Teori motivasi dua faktor atau teori iklim sehat oleh Herzberg.

Herzberg berpendapat bahwa ada dua faktor ekstrinsik dan instrinsik yang mempengaruhi seseorang bekerja. Faktor ekstrinsik (hygienes) adalah hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Sedangkan faktor instrinsik (motivator) adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu.

Dalam teori motivasi Herzberg, faktor-faktor motivator meliputi: prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

### c) Teori motivasi prestasi kerja David Mc Clelland.

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan yaitu: (a). Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat; (b). Harapan dan keberhasilannya; dan (c). Nilai insentif yang terletak pada tujuan.

Menurut Mc Clelland kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi, karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberikesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar, dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
2. Kebutuhan akan afiliasi seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energinya.
3. Kebutuhan akan kekuasaan, ego manusia yang ingin berkuasa lebih dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan, persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya supaya termotivasi untuk bekerja giat.<sup>34</sup>

**c. Ciri-ciri Motivasi**

---

<sup>34</sup> Juliansyah Noor, *op.cit*, hlm. 233-234

Menurut Sardiman dalam buku interaksi dan motivasi belajar mengajar bahwa motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut.<sup>35</sup>

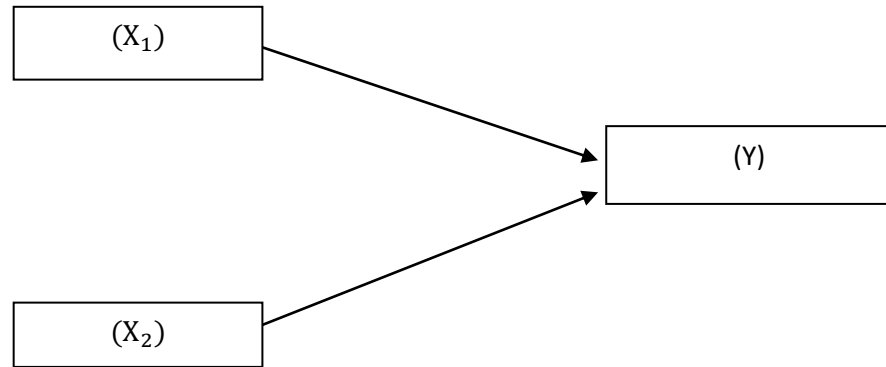
- a) Tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai)
- b) Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa)
- c) Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah.
- d) Lebih senang bekerja sendiri.
- e) Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis,berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif)
- f) Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu)
- g) Tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini.
- h) Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang itu memiliki motivasi yang cukup kuat. Ciri-ciri motivasi seperti itu akan sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar. Karena kegiatan belajar mengajar akan berhasil baik, kalau gurunya tekun melaksanakan pekerjaannya, ulet dalam memecahkan masalah dan hambatan secara mandiri. Guru yang produktif tidak akan terjebak pada suatu yang rutinitas. Selain itu, juga harus berani mempertahankan pendapatnya kalau memang yakin dan rasional. Bahkan peka dan responsive terhadap berbagai masalah umum dan berfikir bagaimana cara pemecahannya.

---

<sup>35</sup> Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 83

Berdasarkan uraian di atas, maka pemahaman konsep teoritis dan realitas di lapangan adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.3 : Hubungan antar Variabel**

Keterangan gambar

$X_1$  : Kepemimpinan kepala sekolah

$X_2$  : Motivasi kerja

Y : Kinerja guru

→ : Hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y

### **B. Penelitian yang Relevan**

Penelitian sebelumnya yang dapat menjadi masukan bagi peneliti antara lain penelitian yang dilakukan oleh Rani Dwi Nugroho Wati (2011) yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Profesionalisme Guru Di SMA 1 Depok Yogyakarta”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru di SMA 1 Depok Yogyakarta. Penelitian tersebut merupakan penelitian *ex-postfacto* dan bersifat korelasional

dengan jumlah populasi 55 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Depok Yogyakarta yang dibuktikan dengan nilai  $r$  sebesar 0,715 ( $r_{xy}=0,715 > r_{t5\%}=0,266$ ), (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Depok Yogyakarta yang dibuktikan dengan  $r$  sebesar 0,647 ( $r_{xy}=0,64 > r_{t5\%}=0,266$ ), dan (3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Depok Yogyakarta yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi ( $R$ ) = 0,742 dengan nilai  $F$  sebesar 31,802 ( $F_h=31,802 > F_{t5\%}=3,18$ ) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,550. Ini berarti 55% profesionalisme guru dijelaskan oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru. Sedangkan 45% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Aida Rahmita Sari (2013) dengan judul "Hubungan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 2 Yogyakarta". Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui hubungan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Yogyakarta. Jenis penelitian tersebut adalah penelitian *ex post facto* dengan populasi berjumlah 37 orang guru. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SMK Muhammadiyah hal ini dibuktikan dari nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r_{tabel}$  yaitu  $0,466 > 0,325$  dan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berarti kurang dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). (2) Terdapat hubungan positif antara disiplin kerja guru dengan

kinerja guru di SMK Muhammadiyah hal ini dibuktikan dari nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $0,554 > 0,325$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000$ , yang berarti kurang dari  $0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). (3) Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dan disiplin kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah yang dibuktikan dari nilai  $F$  hitung lebih besar dari  $F$  tabel yaitu  $11,752 > 3,28$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000$  yang berarti kurang dari  $0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ).

### **C. Kerangka Berpikir**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain. Dalam lembaga pendidikan formal terdapat proses kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara atau perilaku kepala sekolah dalam mendorong dan mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Kebijakan, pengaruh sosial dengan para guru serta para murid, dan tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan akan memberikan dampak terhadap motivasi kerja para guru. Motivasi kerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Salah satu faktor eksternal tersebut adalah kepemimpinan. Dengan adanya



kepemimpinan yang baik, maka guru akan terorganisir dengan baik sehingga diharapkan motivasi kerja guru yang baik dapat tercapai. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Hal ini dapat dikatakan pula semakin baik kepemimpinan kepala sekolah semakin meningkat pula motivasi kerja guru.

Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang, baik secara sadar atau tidak untuk melakukan sesuatu tindakan dengan suatu tujuan tertentu. Jadi seseorang dapat terdorong untuk melakukan kerja secara lebih baik, karena ada dorongan dari dalam dirinya (intrinsik) maupun karena dorongan dari luar (ekstrinsik). Dorongan inilah yang menjadi sinergi sehingga seseorang mau bekerja keras untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik lagi. Pencapaian suatu tujuan tidak terlepas dari motivasi guru dalam bekerja, karena motivasi merupakan pendorong semangat dan kemauan untuk bekerja dalam mencapai keberhasilan kerja guru. Dengan adanya motivasi kerja yang dimiliki guru diduga akan meningkatkan kinerja guru.

Dengan kata lain, seorang guru akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi).

Dari analisis di atas diduga guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih baik dibanding guru yang mempunyai motivasi kerja yang rendah. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di MAS Al- Washliyah .
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di MAS Al-Washliyah.
3. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru di MAS Al- Washliyah.

Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru.

$H_a$  : Tidak terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Disain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan. Tujuan dipilihnya pendekatan kuantitatif yaitu menggambarkan suatu gejala secara kuantitatif dengan sajian skor rerata, penyimpangan, grafik dan lain-lain, serta membuat prediksi dan estimasi berdasarkan hasil analisis dan model yang telah ditetapkan.<sup>36</sup>

Lebih lanjut penelitian ini bersifat *ex-post facto* karena hanya mengungkapkan data peristiwa yang sudah berlangsung dan telah ada pada responden tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2007) yang menyatakan bahwa penelitian *ex-post facto* dilakukan untuk meneliti peristiwa yang terjadi dan kemudian meruntut ke belakang melalui data tersebut untuk menentukan sebab-sebab yang mungkin atas peristiwa yang diteliti. Jenis penelitian ini dipilih karena peneliti bermaksud untuk mengungkapkan seberapa besar pengaruh variabel bebas (kepemimpinan kepala sekolah) terhadap variabel terikat (kinerja guru).<sup>37</sup>

#### **B. Lokasi dan Waktu**

Penelitian ini dilakukan di MA Swasta Al-Wasliyah Ismailiyah Medan dengan guru sebagai subjek penelitian, pemilihan lokasi ini berdasarkan atas pertimbangan dan kemudahan dan memperoleh data, penelitian hanya

---

<sup>36</sup> Fx Sudarsono, *Beberapa dalam Penelitian*, (Yogyakarta: Gadjahmada Press, 1989), hlm. 9

<sup>37</sup> Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, (Bnadung: Alfabeta, 2007), hlm. 3

memfokuskan pada masalah yang akan diteliti karena lokasi penelitian dekat dengan peneliti dan sesuai dengan kemampuan baik waktu juga keterbatasan dana, pelaksanaan penelitian ini direncanakan berlangsung selama dua bulan, yakni pada bulan Januari 2018.

### **C. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan/ingin diteliti. Populasi ini sering juga disebut dengan universe. Anggota populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dan manusia, dimana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur atau diamati.<sup>38</sup> Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan kepala sekolah Madrasah Aliyah Al-Washliyah, Jl. Ismailiyah No. 82 Medan yang terdiri dari 30 orang guru.

#### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi objek penelitian (sampel secara harfiah berarti contoh).<sup>39</sup> Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *total sampling*. Metode ini digunakan karena peneliti merujuk pada pendapat salah seorang ahli yang mengatakan bahwa “apabila subjeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua populasinya sehingga penelitiannya merupakan populasi.”<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup>Syafaruddin dkk, *Metodologi Penelitian*, (Medan: IAIN Sumatera Utara, 2006), hlm. 46

<sup>39</sup>*Ibid.* hlm.47

<sup>40</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta), hlm 95

#### **D. Defenisi Operasional**

Untuk menghindari pengertian yang berbeda terhadap istilah yang ada dalam judul penelitian ini, maka berikut dijelaskan definisi operasional pada masing-masing variabel baik variabel bebas maupun variabel terikat.

##### a) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah fungsi kepemimpinan kepala sekolah yaitu (1) *idealized influence* (kepala sekolah mengawal ketercapaian visi organisasi yang jelas, kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi organisasi yang jelas, kepala sekolah mampu mengkomunikasikan misi sekolah, dan kepala sekolah mampu mengkomunikasikan tujuan sekolah), (2) *intellectual stimulation* (kepala sekolah selalu memberi motivasi, kepala sekolah memberikan dukungan terhadap gagasan guru, kepala sekolah memberikan dorongan semangat, dan kepala sekolah memberikan inspirasi kepada guru, karyawan, dan siswa). (3) *inspiration or motivation* (kepala sekolah memberikan hak yang sama, kepala sekolah menumbuhkan semangat inovasi, kepala sekolah mendukung cara-cara kerja guru, kepala sekolah melibatkan partisipasi guru dalam menyelesaikan masalah, dan kepala sekolah memiliki kecerdasan atau intelektual), (4) *individual consideration* (kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru, karyawan, dan siswa, serta kepala sekolah memberikan nasehat kepada guru, karyawan, dan siswa) dan (5) *charisma* (kepala sekolah merupakan panutan/keteladanan, kepala sekolah dapat dipercaya, kepala sekolah mampu mengemban amanah, kepala sekolah dihormati oleh sesama warga sekolah, dan Kepala sekolah mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah). Data tentang fungsi kepemimpinan

kepala sekolah diungkapkan oleh guru sebagai sumber data dengan menggunakan metode angket.

#### b) Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merupakan dorongan bagi guru untuk melakukan aktivitas atau kegiatan ditempatnya bekerja guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini adalah Mc Clelland Theory of Needs yang meliputi: (1) kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*), (2) kebutuhan untuk memperluas pergaulan (*need of affiliation*), dan (3) kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*need of power*).

#### c) Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik kuantitas maupun kualitasnya. Untuk melihat kinerja diukur dengan melalui kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan penilaian pembelajaran, tindak lanjut hasil penilaian.

### **E. Instrumen Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket. Angket disini sebagai teknik utama penelitian dan teknik pendukung penelitian berupa studi dokumentasi. Angket (*questionnaire*) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberikan respons (*responden*) sesuai dengan permintaan pengguna. Dengan angket ini maka peneliti dapat memberikan sejumlah pertanyaan kepada responden yang sesuai dengan

permasalahan dalam penelitiannya. Angket diberikan kepada guru MAS Al-Washliyah untuk mengetahui tentang data kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.<sup>41</sup>

Alasan digunakan angket sebagai metode utama dalam penelitian ini yaitu biaya relatif murah, waktu untuk mendapatkan data singkat, dan dapat dilakukan terhadap subjek dengan jumlah besar. Beberapa kelebihan dengan metode angket yaitu biaya murah, waktu untuk mendapatkan data relatif singkat, tidak dibutuhkan keahlian lapangan yang diselidiki, dan dilakukan sekaligus terhadap subjek yang jumlahnya besar.

Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket yang berisi butir-butir pernyataan untuk dijawab oleh responden. kepemimpinan kepala sekolah terdiri atas 30 pernyataan, variabel motivasi kerja guru terdiri atas 30 pernyataan dan variabel kinerja guru terdiri dari 30 pernyataan,. Angket menggunakan skala likert, yaitu skala untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert maka variabel yang akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Penggunaan kata-kata yang digunakan menggunakan skala bertingkat selalu, sering, kadang-kadang, tidak pernah. Setiap jawaban terdiri dari 4 pilihan jawaban. Jawaban atas angket dengan pernyataan yang bersifat positif diberi skor berturut 4, 3, 2, 1 sedangkan pernyataan yang bersifat negatif diberi skor berturut-turut 1, 2, 3, 4.

---

<sup>41</sup> Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 25-26

Secara lebih jelas mengenai kisi-kisi pengembangan instrumen dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1: Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Teori	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Kepemimpinan kepala sekolah (X <sup>1</sup> ) Wahyusumidjo	Keterampilan teknis	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11 12,13,14	14
	Keterampilan hubungan manusia	15,16,17,18,19,20,21, 22	8
	Keterampilan konseptual	23,24,25,26,27,28,29, 30	8
Jumlah			30

**Table 3.2: Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru**

Teori	Indikator	No Item	Jumlah Item
Motivasi kerja (X <sup>2</sup> ) Mangkuprawira	Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi	1,2,3,4,5,	5
	Berani mengambil resiko	6,7,8,9,10	5
	Memiliki tujuan yang realistic	11,12,13,14, 15	5
	Memiliki rencana kerja dan merealisasikannya	16,17,18,19, 20	5
	Memanfaatkan umpan balik	21,22,23,24, 25	5
	Merealisasikan rencana yang telah di program	26,27,28,29, 30	5
Jumlah			30



**Tabel 3.3: Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru**

Teori	Indikator	No Item	Jumlah Item
Kinerja guru (Y) Suryadi dan Mulyasa	Merencanakan program pembelajaran	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10
	Mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22	12
	Melakukan evaluasi hasil proses belajar mengajar	23,24,25,26,27,28,29,30	8
Jumlah			30

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara tergantung dari tujuan penelitian, tersedia waktu, tenaga dan biaya. Untuk menghubungkan penelitian dengan unit analisisnya, maka dikembangkanlah instrument penelitian. Instrument penelitian adalah alat untuk mengumpulkan data dari unit analisis sampel. Untuk mendapatkan data yang baik, instrument penelitian khususnya, angket dan tes harus memenuhi setidaknya syarat berikut:

### **1. Validitas**

Istilah yang menggambarkan kemampuan sebuah instrument untuk mengukur apa yang ingin diukur. Validitas membicarakan kesahihan sebuah alat ukur untuk mengumpulkan data. Dengan demikian, maka alat pengukur harus memenuhi sejumlah kriteria berikut. Pertama instrument penelitian tersebut benar-benar sesuai dengan tujuan penelitian. Syarat kedua yang harus dimiliki sebuah instrument penelitian yang baik adalah kemampuan membedakan data yang

bersumber dari variable-variabel yang terlibat dalam penelitian. Instrument penelitian yang baik seharusnya mampu memperoleh data yang berbeda untuk tujuan yang berbeda pula. Instrument penelitian harus memiliki instrument yang berbeda, untuk tujuan penggalan pengetahuan.

Perhitungan validitas butir item menggunakan rumus *product moment* angka kasar yaitu: <sup>42</sup>

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

Keterangan:

$x$  = Skor butir

$y$  = Skor total

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara skor butir dan skor total

$N$  = Banyak siswa

Kriteria pengujian validitas adalah setiap item valid apabila  $r_{xy} > r_{tabel}$

( $r_{tabel}$  diperoleh dari nilai kritis  $r$  *product moment*)

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk Variabel  $X_1$  kepemimpinan kepala sekolah terangkum dalam tabel berikut ini:

---

<sup>42</sup> Indra Jaya. 2013. *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*. Bandung: CitaPustaka Media Perintis. h. 147

No	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir1	0.549	0.444	Valid
2	Butir2	0.549	0.444	Valid
3	Butir3	0.501	0.444	Valid
4	Butir5	0.523	0.444	Valid
5	Butir6	0.792	0.444	Valid
6	Butir7	0.482	0.444	Valid
7	Butir8	0.747	0.444	Valid
8	Butir10	0.759	0.444	Valid
9	Butir11	0.837	0.444	Valid
10	Butir12	0.841	0.444	Valid
11	Butir13	0.741	0.444	Valid
12	Butir14	0.890	0.444	Valid
13	Butir16	0.741	0.444	Valid
14	Butir17	0.639	0.444	Valid
15	Butir19	0.544	0.444	Valid
16	Butir20	0.876	0.444	Valid
17	Butir21	0.448	0.444	Valid
18	Butir22	0.658	0.444	Valid
19	Butir23	0.609	0.444	Valid
20	Butir24	0.689	0.444	Valid
21	Butir25	0.529	0.444	Valid
22	Butir26	0.717	0.444	Valid
23	Butir27	0.752	0.444	Valid
24	Butir30	0.580	0.444	Valid

**Tabel 3.4: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel X<sub>1</sub> Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil tabel diatas, dari 30 butir variabel X<sub>1</sub> kepemimpinan kepala sekolah terdapat 24 butir instrument yang valid yakni 1,2,3 dst. Sementara butir yang tidak valid sebanyak 6, yakni nomor butir 4,9, 15 dst. Penerimaan butir valid atau tidak valid mengacu pada ketentuan  $r_{hitung}$  harus lebih besar dari  $r_{tabel}$ , dengan sebelumnya menentukan dk(derajat kebebasan)= N-2, dengan begitu dk= 20-2= 18. Besaran dk tersebut dikonsultasikan pada tabel r product moment diperoleh  $r_{tabel}$  0,444.

Dengan demikian berdasarkan tabel 3.4 tentang rangkuman uji validitas untuk variabel X<sub>1</sub> Kepemimpinan Kepala Sekolah diatas, maka instrument yang digunakan untuk variabel X<sub>1</sub> Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian selanjutnya sebanyak 24 butir.

Dengan cara yang sama untuk pengujian variabel X<sub>2</sub> Motivasi Kerja, berdasarkan hasil pengujian diperoleh besaran sebagaimana terangkum dalam table 3.5 berikut:

No	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir1	0.704	0.444	Valid
2	Butir2	0.751	0.444	Valid
3	Butir3	0.769	0.444	Valid
4	Butir4	0.769	0.444	Valid
5	Butir8	0.516	0.444	Valid
6	Butir9	0.704	0.444	Valid

7	Butir10	0.751	0.444	Valid
8	Butir12	0.769	0.444	Valid
9	Butir13	0.769	0.444	Valid
10	Butir14	0.789	0.444	Valid
11	Butir17	0.755	0.444	Valid
12	Butir18	0.789	0.444	Valid
13	Butir21	0.466	0.444	Valid
14	Butir 22	0.755	0.444	Valid
15	Butir23	0.671	0.444	Valid
16	Butir24	0.564	0.444	Valid
17	Butir25	0.724	0.444	Valid
18	Butir26	0.578	0.444	Valid
19	Butir27	0.544	0.444	Valid
20	Butir29	0.671	0.444	Valid
21	Butir30	0.564	0.444	Valid

**Tabel 3.5: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel X<sub>2</sub>**

### **Motivasi Kerja**

Berdasarkan rangkuman uji validitas instrument variable X<sub>2</sub> motivasi kerja diatas menunjukkan instrument yang digunakan untuk penelitian selanjutnya sebanyak 21 butir.

Dengan cara yang sama untuk pengujian variabel Y kinerja guru, berdasarkan hasil pengujian diperoleh besaran sebagaimana terangkum dalam table 3.6 berikut:

No	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir1	0.725	0.444	Valid
2	Butir2	0.798	0.444	Valid
3	Butir3	0.797	0.444	Valid
4	Butir4	0.725	0.444	Valid
5	Butir5	0.669	0.444	Valid
6	Butir6	0.661	0.444	Valid
7	Butir7	0.757	0.444	Valid
8	Butir8	0.801	0.444	Valid
9	Butir10	0.625	0.444	Valid
10	Butir11	0.774	0.444	Valid
11	Butir12	0.572	0.444	Valid
12	Butir13	0.774	0.444	Valid
13	Butir14	0.559	0.444	Valid
14	Butir16	0.801	0.444	Valid
15	Butir17	0.619	0.444	Valid
16	Butir18	0.603	0.444	Valid
17	Butir19	0.559	0.444	Valid
18	Butir20	0.410	0.444	Valid
19	Butir22	0.619	0.444	Valid
20	Butir23	0.558	0.444	Valid
21	Butir24	0.781	0.444	Valid
22	Butir26	0,667	0,444	Valid
23	Butir27	0,593	0,444	Valid
24	Butir28	0,802	0,444	Valid

25	Butir29	0,680	0,444	Valid
26	Butir30	0,572	0,444	Valid

**Tabel 3.6: Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel Y kinerja guru**

Berdasarkan rangkuman uji validitas instrument variabel Y kinerja guru diatas menunjukkan instrument yang digunakan untuk penelitian selanjutnya sebanyak 26 butir.

## 2. Reabilitas

Mengukur sebuah variable pada suatu saat dan kelak juga dapat digunakan di waktu lainya untuk mengukur variable yang sama. Reabilitas adalah kemampuan alat ukur untuk tetap konsisten meskipun ada perubahan waktu. Kekonstistenan instrument penelitian amat diperlukan. Kita tidak mungkin mempercayai sebuah data yang dihasilkan oleh instrument penelitian yang hasilnya berubah-ubah. Instrument penelitian berbeda-beda.<sup>43</sup>

Untuk menguji reliabilitas tes berbentuk uraian, digunakan rumus alpha yang dikemukakan oleh Arikunto yaitu :<sup>44</sup>

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

<sup>43</sup> Syahrudin & Salim. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media. h. 131-135.

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto. 2007. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara. h.109

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

$r_{11}$  : Reliabilitas yang dicari

$\sum \sigma_i^2$  : Jumlah varians skor tiap-tiap item

$\sigma_t^2$  : Varians total

n : Jumlah soal

N : Jumlah responden

Dengan kriteria reliabilitas tes :

$r_{11} \leq 0,20$  reliabilitas sangat rendah (SR)

$0,20 < r_{11} \leq 0,40$  reliabilitas rendah (RD)

$0,40 < r_{11} \leq 0,60$  reliabilitas sedang (SD)

$0,60 < r_{11} \leq 0,80$  reliabilitas tinggi (TG)

$0,80 < r_{11} \leq 1,00$  reliabilitas sangat tinggi (ST)

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan variabel Y diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebagaimana terangkum dalam tabel 3.6 berikut ini:



No.	Variabel	Nilai Koefisien Alpha
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.942
2.	Motivasi Kerja	0.933
3	Kinerja Guru	0,946

**Tabel 3.7: Nilai Cronbach's Alpha Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan Y**

Berdasarkan tabel 3.7 terlihat bahwa variable kepemimpinan kepala sekolah diperoleh koefisien reabilitas sebesar 0,942 selanjutnya dengan merujuk pendapat Kaplan dalam eko putro widoyoko yang menyatakan suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha sekurang-kurangnya 0,70.<sup>45</sup> Dengan demikian angket variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel. Untuk reabilitas angket variabel motivasi kerja sebesar 0,933 selanjutnya dengan merujuk pendapat Kalpan dalam Eko Putro Widoyoko yang menyatakan suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha sekurang-kurangnya 0,70. Untuk reabilitas angket variabel kinerja guru sebesar 0,946 selanjutnya dengan merujuk pendapat Kalpan dalam Eko Putro Widoyoko yang menyatakan suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha sekurang-kurangnya 0,70. Dengan demikian angket variabel kinerja guru adalah reliabel. Dengan demikian ketiga angket variabel diatas dinyatakan reliabel.

---

<sup>45</sup> S. Eko Putro Widoyoko. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. h. 165.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Instrument penelitian yang berbeda-beda. Menurut bentuknya, instrument penelitian kuantitatif terdiri atas beberapa jenis:

Kuesioner: seperangkat pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk mengungkapkan pendapat, keadaan, kesan yang ada pada diri responden sendiri maupun di luar dirinya. Penyusunan kuesioner hendaknya memperhatikan beberapa hal yang menjadi focus perhatian penyusunan kuesioner, sehingga kuesioner yang disajikan kepada responden memiliki tingkat keterbacaan tinggi, hal-hal yang menjadi perhatian dalam menyusun kuesioner antara lain:

1. Membuat kata pengantar
2. Menyertakan petunjuk pengisian angket yang menjelaskan tentang cara menjawab pertanyaan/pertanyaan yang terdapat dalam instrument
3. Item pertanyaan dalam kuesioner disusun sedemikian rupa sehingga dapat dipahami setiap responden
4. Hindari pertanyaan yang dapat menimbulkan kecurigaan, menimbulkan potensi permusuhan atau perselisihan
5. Beri penekanan secara khusus pada kalimat atau kata yang difokuskan melalui penggunaan garis bawah atau penengah.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Rusydi Ananda dan Tien Rafida. 2017. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing. h. 104-105.

## G. Teknik Analisis Data

Manurut Suharsimi Arikunto, kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.<sup>47</sup> Setelah data diperoleh lalu diolah dan dianalisis. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi. Analisis data dilakukan dengan bantuan komputer program IBM SPSS *Statistics* versi 20.

### 1. Uji Deskripsi Data

#### a. Mean

Untuk menghitung mean digunakan rumus berikut

$$M = \frac{\sum x}{N}$$

Keterangan:

M = Mean

$\sum X$  = Jumlah dari nilai X

N = banyaknya angka/nilai X

#### b. Median

Untuk menghitung median digunakan rumus berikut:

$$M_e = T_b + p \left( \frac{\frac{n}{2} - F}{f} \right) P$$

Keterangan:

T<sub>b</sub> = tepi bawah kelas Median

P = panjang kelas interval

---

<sup>47</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992) hlm. 203

$N$  = banyaknya data ( $\Sigma f$ )

$F$  = frekuensi kumulatif sebelum  $Me$

$f$  = frekuensi pada kelas  $Me$

### c. Modus

Untuk menghitung modus digunakan rumus berikut:

$$Mo = Tb + p \left( \frac{d_1}{d_1 + d_2} \right)$$

Keterangan:

$Tb$  = tepi bawah kelas modus

$P$  = panjang kelas interval

$d_1$  = selisih frekuensi kelas modus dengan frekuensi kelas sebelumnya

$d_2$  = selisih frekuensi kelas modus dengan frekuensi kelas sebelumnya

### d. Standar deviasi

Untuk menghitung standar deviasi digunakan rumus berikut:

$$SD = \sqrt{\frac{\Sigma X^2}{N}}$$

Keterangan:

$SD$  = Standar Deviasi

$X$  =  $X - M_X$  = Deviasi

$\Sigma x^2$  = jumlah deviasi yang telah dikuadratkan

$N$  = banyaknya angka/ nilai  $X$

## 1. Analisis Statistik Inferensial

Setelah data diperoleh kemudian diolah dengan teknik analisis data sebagai berikut:

a) Menghitung rata-rata skor dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan :

$\bar{X}$  = rata-rata skor

$\sum X$  = jumlah skor

N = Jumlah sampel

b) Menghitung standar deviasi

Standar deviasi dapat dicari dengan rumus:

$$SD = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

Keterangan :

SD = standar deviasi

n = banyak data/jumlah sampel

$\sum x^2$  = jumlah skor kuadrat

$(\sum x)^2$  = jumlah skor dikuadratkan

## 2. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah sampel berdistribusi normal atau tidak digunakan uji Kolmogorof-Smirnov. Langkah-langkahnya sebagai berikut:<sup>48</sup>

a. Mencari bilangan baku

---

<sup>48</sup> Indra Jaya, (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*, Bandung: CitaPustaka Media Perintis, h. 252-253.

Untuk mencari bilangan baku, digunakan rumus:

$$Z_1 = \frac{X_1 - \bar{X}}{S}$$

Keterangan :

$\bar{X}$  = rata-rata sampel

S = simpangan baku (standar deviasi)

- a. Menghitung Peluang  $S_{(z_1)}$
- b. Menghitung Selisih  $F_{(z_1)} - S_{(z_1)}$ , kemudian harga mutlaknya
- c. Mengambil  $L_0$ , yaitu harga paling besar diantara harga mutlak. Dengan kriteria  $H_0$  ditolak jika  $L_0 > L_{table}$

### 3. Uji Homogenitas

Uji Homogenitas sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Uji homogenitas varians dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan perbandingan varian terbesar dengan varian terkecil dengan cara membandingkan dua buah varian dari variabel penelitian, dengan menggunakan rumus homogenitas perbandingan varians sebagai berikut:<sup>49</sup>

$$F_{hitung} = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Nilai  $F_{hitung}$  tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  yang diambil dari tabel distribusi F dengan dk penyebut = n – 1 dan dk pembilang = n –

1. Dimana n pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terbesar, sedangkan n pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terkecil.

---

<sup>49</sup> *Ibid*, h.261

Dengan kriteria  $H_0$  ditolak (tidak homogen) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima (homogen) jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

#### 4. Uji Linieritas dan Regresi Linier Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan regresi linier sederhana adalah:

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana:

$\hat{Y}$  = dibaca Y topi yaitu subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = harga Y bila  $X = 0$  (harga konstan atau konstanta)

b = koefisien regresi atau arah hubungan apakah positif atau negative, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila b (-) maka terjadi penurunan

X = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Untuk mencari nilai a dan b dapat digunakan rumus sebagai berikut:<sup>50</sup>

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

<sup>50</sup> Indra Jaya, (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*, Bandung: CitaPustaka Media Perintis, h. 224.

## 5. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru di SMP N 2 Gebang, Kabupaten Langkat dilakukan dengan teknik kolerasi ganda dengan membandingkan presepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru.

Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru.

$H_a$  : Tidak terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru.

Adapun kriteria- kriteria pengujian hipotesis ini adalah jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau tidak terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru, dan jika  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} < F_{tabel}$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak atau terdapat hubungan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru. Dengan taraf signifika  $\alpha = 0,05$



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data Penelitian

Data yang terkumpul dari hasil penelitian di lapangan ada tiga variabel yaitu : kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja guru (Y).

Berdasarkan hasil analisis statistik dasar, rangkuman ketiga deskripsi data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.1 : Rangkuman Deskripsi Data kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru**

#### Statistics

		KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	MOTIVASI KERJA	KINERJA GURU
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		60.60	55.10	69.00
Std. Error of Mean		2.282	2.271	2.170
Median		59.00	53.50	69.00
Mode		50 <sup>a</sup>	42 <sup>a</sup>	60
Std. Deviation		12.497	12.438	11.887
Variance		156.179	154.714	141.310
Range		45	46	49
Minimum		42	34	42
Maximum		87	80	91
Sum		1818	1653	2070

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Selanjutnya ditampilkan jenis data masing-masing variabel di atas kedalam uraian berikut ini.

### 1. Data variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )

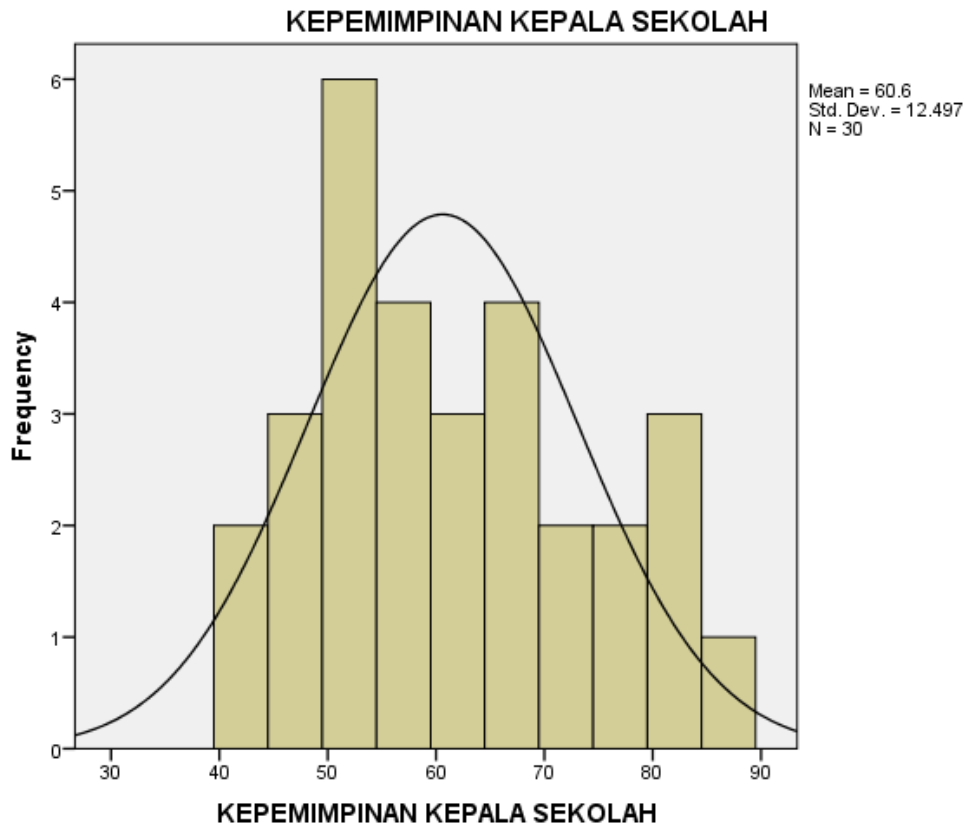
Dari hasil pengolahan data pada tabel 1 diperoleh skor rata-rata (*mean*) untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) sebesar 60,60; nilai tengah (*median*) sebesar 59,00; nilai yang sering muncul (*modus*) sebesar 50, simpangan baku (*Std. Deviation*) sebesar 12,497; varians (*variance*) sebesar 156,179, sedangkan data terendah (*minimum*) dan tertinggi (*maksimum*) masing-masing sebesar 42 dan 87, hal ini berarti bahwa data mempunyai rentangan dari 42 sampai 87. Secara lengkap deskripsi skor data Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	42 – 50	8	26,7%
2	51 – 59	7	23,33%
3	60 – 68	7	23,33%
4	69 – 77	4	13,33%
5	78 – 86	3	10%
6	87 – 95	1	3,33%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.2. di atas menunjukkan sebaran skor kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebanyak 7 orang (23.33%) berada di bawah rata-rata kelas, 15 orang (50,03 %) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 8 orang (26,66%) di atas rata-

rata. Berdasarkan data di atas maka kepemimpinan kepala sekolah umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.1 berikut.



**Gambar 4.1 : Histogram Skor Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )**

Dari data pemusatan variabel Kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai mean. Dari data tersebut disimpulkan bahwa variabel Akuntabilitas condong kekiri.

## 2. Data variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

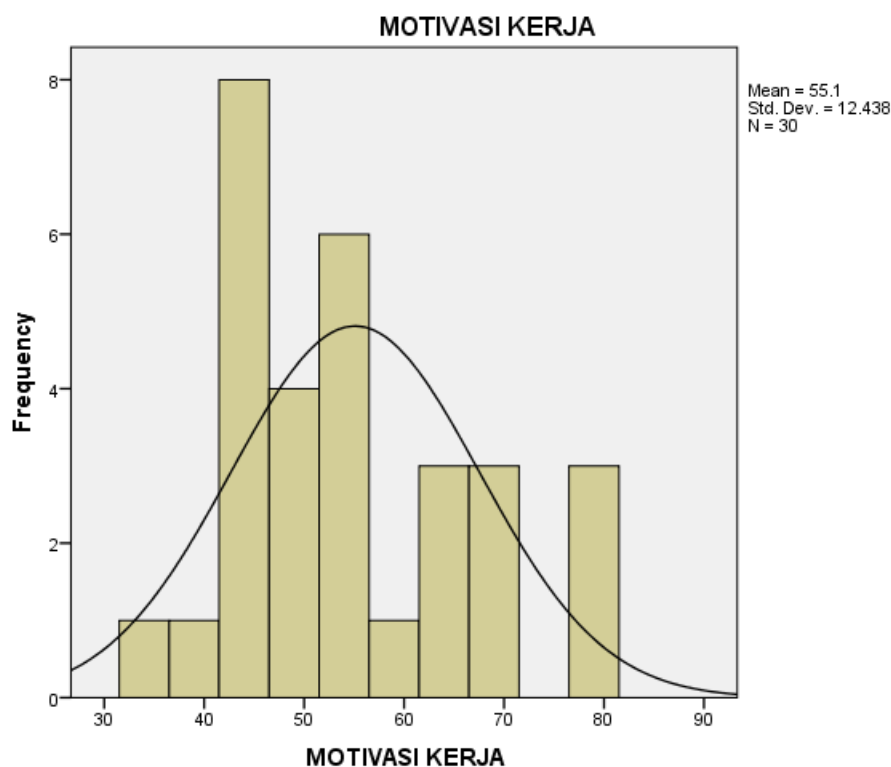
Dari hasil pengolahan data pada tabel 1 di atas diperoleh skor rata-rata (*mean*) untuk variabel Independensi ( $X_2$ ) sebesar 55,10; nilai tengah (*median*) sebesar 53,50; nilai yang sering muncul (*modus*) sebesar 42; simpangan baku

(*Std. Deviation*) sebesar 12,438; varians (*variance*) sebesar 154,714; sedangkan data minimum dan maksimum masing-masing sebesar 34 dan 80, hal ini berarti bahwa data mempunyai rentang dari 34 sampai 80. Secara lengkap deskripsi skor data Independensi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.3 : Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	34 – 42	5	16,66%
2	43 – 51	9	30%
3	52 – 60	7	23,33%
4	61 – 69	4	13,33%
5	70 – 78	3	10%
6	79 – 87	2	6,76%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.4. di atas menunjukkan sebaran skor motivasi kerja ( $X_2$ ) sebanyak 7 orang (23.33%) berada di bawah rata-rata kelas, 14 orang (40,66 %) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 9 orang (30,09%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka motivasi kerja umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.5 berikut.



**Gambar 4.2 : Histogram Skor Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Dari data pemusatan variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai mean. Dari data tersebut disimpulkan bahwa variabel Independensi condong kekiri.

### **3. Data variabel Kinerja Guru (Y)**

Dari hasil pengolahan data pada tabel 5 di atas diperoleh skor rata-rata (*mean*) untuk variabel Kualitas Kerja Auditor Internal (Y) sebesar 69,00; nilai tengah (*median*) sebesar 69,00; nilai yang sering muncul (*modus*) sebesar 60, simpangan baku (*Std. Deviation*) sebesar 11,887; varians (*variance*) sebesar 141,310; sedangkan data minimum dan maksimum masing-masing sebesar 42 dan 91, hal ini berarti bahwa data mempunyai rentang dari 42 sampai 91. Secara

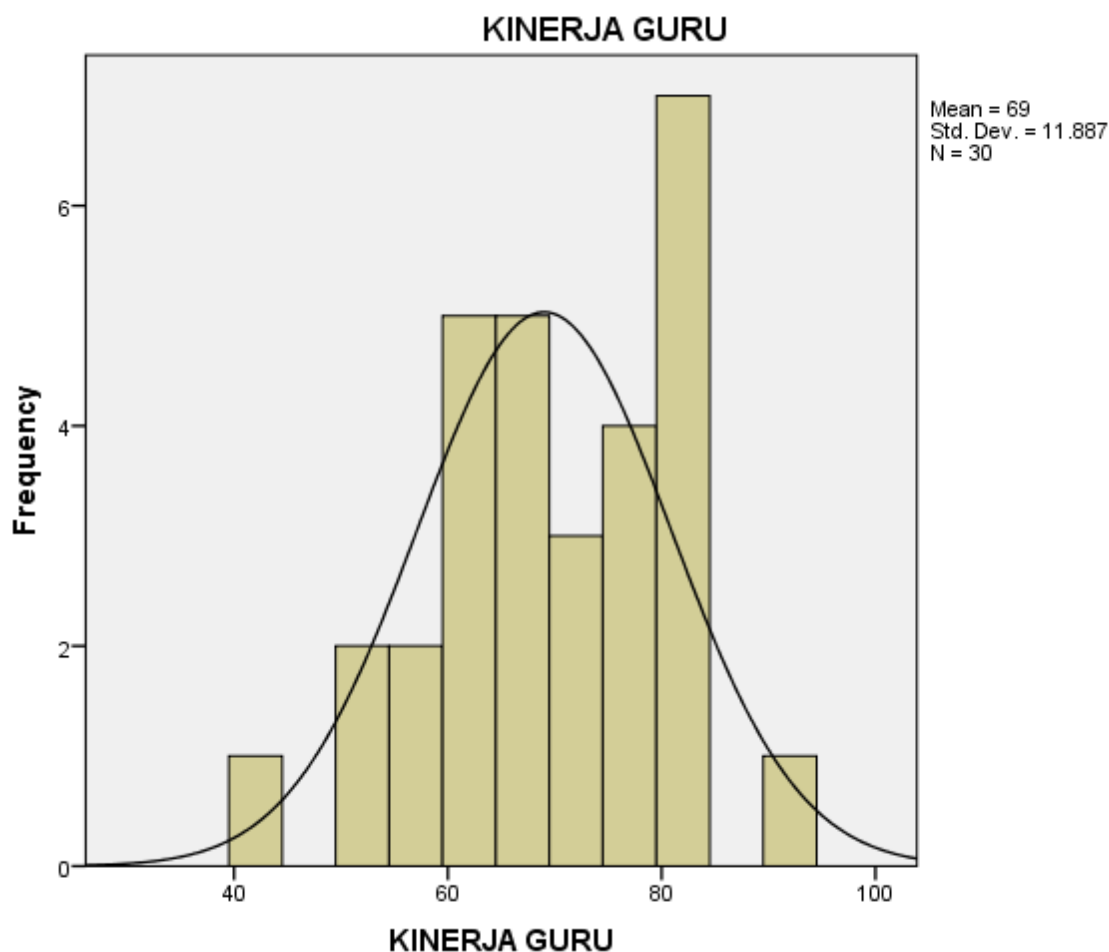
lengkap deskripsi skor data Kualitas Kerja Auditor dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.4 : Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru (Y)**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	42– 50	3	10%
2	51 – 59	2	7%
3	60 – 68	10	33,3%
4	69 – 77	6	20%
5	78 – 86	8	26,6%
6	87 – 95	1	3,3%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.4 di atas menunjukkan sebaran skor kinerja guru (Y) sebanyak 6 orang (20 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 15 orang (50,3%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (29,9%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kinerja guru umumnya berada di atas rata-rata.

Berdasarkan distribusi skor data Kinerja Guru (Y) di atas, dapat ditampilkan histogram sebaran datanya sebagai berikut :



**Gambar 4.3 : Histogram Skor Variabel Kinerja Guru (Y)**

Dari data pemusatan variabel kinerja guru (Y) terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai mean. Dari data tersebut disimpulkan bahwa kinerja gurul condong kekiri.

### **B. Pengujian Asumsi Klasik**

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi, regresi sederhana, dan

regresi ganda. Penggunaan analisis tersebut harus memenuhi persyaratan yang dikehendaki yakni : 1) uji normalitas masing-masing data, 2) uji linieritas, dan 3) uji homogenitas data.

### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data adalah dengan menggunakan teknik uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S) dengan menggunakan taraf signifikansi alpha 0,05, pengujian ini menjadi sangat penting karena akan dapat memberikan indikasi lebih lanjut apakah data dapat diolah atau tidak dengan menggunakan analisis regresi. Data dari setiap variabel dikatakan normal sebagaimana yang dikemukakan Santoso (2000:74) apabila : 1) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data tidak normal, dan 2) Nilai Signifikansi atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data normal.

Dengan mengacu pada ketentuan di atas, berikut ini akan disajikan rangkuman uji normalitas data dari setiap variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.5: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian**

Variabel Penelitian	K-S	Asymp. Sig (2tailed)	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	0,653	0,788	Normal
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,755	0,619	Normal
Kinerja Guru (Y)	0,539	0,933	Normal

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas X<sub>1</sub> sebesar 0,653, nilai probabilitas X<sub>2</sub> sebesar 0,755 dan nilai probabilitas Y sebesar 0,539. Dengan



demikian dapat disimpulkan bahwa data ketiga variabel penelitian ini berasal dari data yang berdistribusi normal, karena nilai signfikasi atau probabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan besaran  $>$  dari 0,05.

## 2. Uji Linearitas

Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui uji Anava (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05. dengan pengajuan hipotesis linearitas yang akan diuji sebagai berikut :

- 1)  $H_0$  : Variabel X memiliki hubungan linear terhadap variabel Y
- 2)  $H_1$  : Variabel X tidak memiliki hubungan linear terhadap variabel Y

Selanjutnya kriteria pengambilan keputusan dari uji linearitas ini adalah :

- 1) Terima  $H_0$  : Jika nilai  $F_{\text{tabel}} <$  dari  $F_{\text{hitung}}$ .
- 2) Terima  $H_1$  : Jika nilai  $F_{\text{tabel}} >$  dari  $F_{\text{hitung}}$ .

Berdasarkan pada ketentuan di atas, untuk masing-masing variabel yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Motivasi Kerja( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Kinerja Guru (Y) terangkum dalam tabel 4.6 di bawah ini :

**Tabel 4.6 : Rangkuman Uji Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57.427	1	57.427	.398	.533 <sup>b</sup>
	Residual	4040.573	28	144.306		
	Total	4098.000	29			

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Guru (Y)

diperoleh angka  $F_h = 0,398 < F_t = 2,558$  pada signifikansi  $0,533 > 0,05$ . Harga signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi. Dengan demikian analisis dapat dilakukan dengan persamaan  $\check{Y} = 57,427 + 0,113 X_1$ .

**Tabel 4.7 : Rangkuman Uji linearitas Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.399	1	85.399	.596	.447 <sup>b</sup>
	Residual	4012.601	28	143.307		
	Total	4098.000	29			

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Guru ( $Y$ ) diperoleh angka  $F_h = 0,596 < F_t = 2,558$  pada signifikansi  $0,447 > 0,05$ . Harga signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi. Dengan demikian analisis dapat dilakukan dengan persamaan  $\check{Y} = 61,398 + 0,138 X_2$ .

Berdasarkan pengujian di atas, diambil kesimpulan bahwa uji persyaratan linearitas dari masing-masing variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) telah terpenuhi, dengan demikian dapat dikatakan bahwa data dari masing-masing variabel dapat dijadikan sebagai persyaratan lebih lanjut dalam analisis regresi.

### 3. Uji Homogenitas Data

Persyaratan ketiga untuk melakukan analisis dalam regresi ganda adalah melakukan uji homogenitas data. Uji homogenitas data bertujuan untuk melihat apakah varians (ragam) dari suatu data yang dianalisis homogen atau tidak. Salah satu syarat untuk membandingkan atau mengkorelasikan dua kelompok data atau lebih, variansnya relatif harus homogen.

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan menggunakan uji chi kuadrat Bartlett. Pengujian hipotesis homogenitas data adalah sebagai berikut :

- 1)  $H_0$  : data populasi homogen
- 2)  $H_1$  : data populasi tidak homogen

Sementara itu kriteria pengambilan keputusan yang berlaku dalam pengujian ini adalah :

- 1) Terima  $H_0$  : Jika nilai chi kuadrat hitung  $<$  chi kuadrat tabel
- 2) Terima  $H_1$  : Jika nilai chi kuadrat hitung  $>$  chi kuadrat tabel

Hasil analisis yang dilakukan secara lengkap disajikan dalam rangkuman tabel berikut ini.

**Tabel 4.8 : Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y**

Variabel Penelitian	Chi Kuadrat Hitung	Chi Kuadrat Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )	7,400	0,965	<b>Homogen</b>
Motivasi Kerja ( $X_2$ )	6,000	0,993	<b>Homogen</b>
Kinerja Guru (Y)	7.400	0,965	<b>Homogen</b>

Dari tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa chi kuadrat hitung dari Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) diperoleh besaran chi kuadrat hitung 7,400, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 16$  diperoleh besaran 0,965. Dengan demikian  $H_0$  untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dapat diterima karena chi kuadrat hitung  $<$  dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05. Untuk variabel Motivasi Kerja diperoleh besaran chi kuadrat hitung 6,000 sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 17$  diperoleh besaran

0,993. Dengan demikian  $H_0$  untuk variabel Kinerja Guru dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Sedangkan untuk variabel Kinerja Guru diperoleh besaran chi kuadrat hitung 7,400, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 16$  diperoleh chi kuadrat tabel sebesar 0,965. Dengan demikian  $H_0$  untuk variabel Kinerja Guru dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Berdasarkan analisis di atas disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$ ) berasal dari populasi yang homogen sehingga persyaratan untuk analisis regresi telah terpenuhi.

### C. Pengujian Hipotesis

#### a. Hipotesis pertama: Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru.

Untuk menguji hipotesis pertama yakni Akuntabilitas berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Kerja Auditor Internal digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.9 : Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ )**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.118 <sup>a</sup>	.014	-.021	12.013

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,118 dengan demikian hubungan keduanya tergolong sangat kuat. Sementara itu berdasarkan rangkuman diatas terlihat koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,014 yang memberikan makna bahwa Akuntabilitas ( $X_1$ ) memberikan pengaruh sebesar  $0,014 \times 100 \% = 1,4 \%$  terhadap Kinerja Guru (Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi pengaruh keduanya (Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru ) dapat dilihat melalui uji 't'. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 5,633$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,048$ . Oleh karena  $t_{hitung} (5,633) > t_{tabel} (2,048)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel akuntabilitas dengan kualitas kerja auditor dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 62,176 + 0,113X_1$ , persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Akuntabilitas meningkat sebesar satu unit maka Kualitas Kerja Auditor Internal juga akan meningkat sebesar  $0,113 + 62,176 = 62,289$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kualitas kerja auditor. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

**b. Hipotesis kedua : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru.**

Untuk menguji hipotesis kedua yakni Independensi berpengaruh secara signifikan dengan Kualitas Kerja Auditor Internal digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.10 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kualitas Kinerja Guru (Y)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.144 <sup>a</sup>	.021	-.014	11.971

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara Motivasi Kerja(X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,144 dengan koefisien determinasi (r<sup>2</sup>) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,021 yang memberikan makna bahwa Motivasi Kerja memberikan pengaruh sebesar 0,021 x 100 % = 2,1 % bagi Kinerja Guru (Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi pengaruh keduanya (Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru ) dapat dilihat melalui uji ‘t’. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t<sub>hitung</sub> = 6,087 sedangkan nilai t<sub>tabel</sub> = 2,048. Oleh karena t<sub>hitung</sub> (6,087) > t<sub>tabel</sub> (2,048), hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 61,398 + 0,138 X_2$ , persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor motivasi kerja meningkat sebesar satu unit maka kinerja guru juga akan meningkat sebesar  $0,138 + 61,398 = 61,536$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini telah teruji secara empiris.

**c. Hipotesis ketiga : Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru.**

Untuk menguji hipotesis ketiga yakni Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dengan Kinerja Guru diperoleh dari analisis regresi ganda. Hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.11 : Hasil Analisis Regresi Ganda Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dengan Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.210 <sup>a</sup>	.044	-.027	12.046

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0,210. Selanjutnya koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,044 yang memberikan makna bahwa bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar  $0,044 \times 100 \% = 4,4\%$  bagi Kinerja Guru (Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi pengaruh secara bersama-sama (Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru) dapat dilihat melalui uji 'F'. Melalui uji F yang telah dilakukan ternyata

diperoleh  $F_{hitung} = 0,620$  sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan terlebih dahulu menentukan  $dk_{pembilang}=k$  dan  $dk_{penyebut} = n-k-1$  sehingga didapat  $dk_{pembilang} = 2$  dan  $dk_{penyebut} = 28$  nilai tabelnya adalah 0,558. Oleh karena  $F_{hitung} (0,620) < F_{tabel} (0,558)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 50,731 + 0,148 X_1 + 0,169 X_2$ , persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,169 + 0,148 + 50,731 = 51,048$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini telah teruji secara empiris.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar korelasi masing-masing variabel bebas jika salah satu variabel bebas itu di kontrol, digunakan teknik analisis korelasi parsial. Hasil lengkap dari analisis ini terangkum dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4.12 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Parsial Masing-Masing Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat**

Variabel Bebas	Korelasi dengan Y	P
$X_1$	0,154	0,427
$X_2$	0,174	0,366



Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa korelasi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Guru (Y) jika variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dalam keadaan konstan atau dikontrol sebesar 0,427, sementara itu korelasi variabel Independensi ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Guru (Y) jika variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dalam keadaan konstan atau dikontrol menunjukkan besaran 0,366.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil pengujian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan sebaran skor kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebanyak 7 orang (23,33 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 15 orang (50,03 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 8 orang (26,66 %) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka skor kepemimpinan kepala sekolah umumnya berada di atas rata-rata.

Sebaran skor motivasi kerjai ( $X_2$ ) sebanyak 7 orang (23,33 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 14 orang (46,66 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (30,09 %) di atas rata-rata. Sedangkan sebaran skor kinerja guru (Y) sebanyak 6 orang (20 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 15 orang (50,3 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (29,9 %) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kinerja guru umumnya berada di atas rata-rata.

Berdasarkan analisis yang dilakukan di atas, diketahui bahwa tiga hipotesis yang diajukan di terima dan telah teruji secara empiris. Hasil analisis hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kecil dan signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru (Y), hal ini

ditandai dengan sumbangan efektifnya sebesar 8,3%, namun setidaknya temuan penelitian ini menunjukkan bahwa upaya meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta AL-Washliyah jln. Ismailiyah No. 82 Medan salah satu diantaranya ditentukan oleh faktor akuntabilitas.

Hasil penelitian ini setidaknya juga relevan dengan hasil penelitian lain yang dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebagai berikut:

1. Brian Aviana dan Siri Maisaroh mengatakan Kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, maka pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan atau manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional, faktor kesejahteraannya, disiplin kerja, motivasi kerja, serta fasilitas dari sekolah itu sendiri. Motivasi merupakan faktor psikis yang

bersifat nonintelektual. Perannya yang khas adalah dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang, dan semangat untuk belajar dan mengajar. Siswa dan guru yang memiliki motivasi yang kuat, akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan belajar mengajar.<sup>51</sup>

2. Tri Diah Cahyowati dan Christina Arsi Lestari menyatakan, Kepemimpinan digunakan pada dua hal yang mendasar, (1) mengacu pada proses gerakan suatu kelompok orang dalam arah yang sama tanpa paksaan dan (2) mengacu pada orang yang memainkan peran dimana kepemimpinan diharapkan. Kepemimpinan harus ada apabila suatu organisasi hendak berjalan efektif.<sup>52</sup>
3. Adilla Juita Siska juga menyatakan Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi pembelajarannya. Kinerja guru diharapkan dapat mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan, dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhinya dan saling berkaitan, misalnya faktor kedisiplinan dan faktor motivasi. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Brian Aviana Siti Maisaroh, *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Se Upt Ppd Kecamatan Banguntapan Bantul tahun Pelajaran 2014/ 2015*, Tesis, (Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta, 2014), hlm 2

<sup>52</sup> Tri Diah Cahyowati dan Christina Arsi Lestari, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sma Notre Dame Jakarta Barat)*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, (Vol.3 No 1 Juli 2014), hlm.100

<sup>53</sup> Adilla Juita Siska, *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sman 1 Canduang Kabupaten Agam*, Jurnal Sosial dan Ilmu Ekonomi, (Vol. 1 No. 2 April 2017), hlm 2

4. Sejalan dengan itu Renita Dwi Astuti juga menyebutkan Faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru yaitu motivasi kerja. Seorang guru diharapkan memiliki semangat kerja dan motivasi yang tinggi, untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang ditetapkan. Motivasi yang baik dapat diartikan dengan timbulnya keinginan dan kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mengajar tanpa adanya unsur-unsur lain yang mengakibatkan guru menjadi terpaksa melaksanakan tugas mengajarnya. Motivasi kerja guru dapat meningkat apabila guru mendapatkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Selain itu mendapat penghargaan atas prestasi yang diperoleh seorang guru juga akan memotivasi guru untuk lebih giat bekerja. Guru juga perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan atau mengeluarkan pendapat nya agar guru bisa ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Namun kenyataannya, motivasi kerja guru belum ditingkatkan. Hal ini dikarenakan masih ada guru yang belum merasa nyaman dan aman dalam bertugas sehingga membuat motivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan menurun. Selain itu, masih ada guru yang belum diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya dan diberikan penghargaan oleh kepala sekolah atas prestasi kerjanya. Hal ini menyebabkan semangat kerja dari guru tersebut menurun.<sup>54</sup>

Dalam penelitian ini menunjukkan dimana kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan

---

<sup>54</sup> Renita Dwi Astuti, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Sertifikasi*, jurnal, (Lampung: Universitas Lampung 2014, hlm. 5

adalah proses mempengaruhi kegiatan- kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju kepada penentuan/ pencapaian tujuan. Keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan dinamika kelompoknya. Untuk mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus memiliki kedewasaan (maturity), kecerdasan (IQ, EQ, dan SQ), kepercayaan diri yang tinggi, konsistensi, ketegasan kemampuan mengawasi, partnership dan lain- lainnya. Motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang menyebabkan adanya dorongan, semangat dan gairah dalam bekerja. Guru yang mempunyai semangat atau gairah selalu bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran tanpa diperintah oleh atasannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru, sangat dibutuhkan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru pula. Kecenderungan guru untuk melakukan suatu kinerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya kepemimpinan seorang kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Didukung adanya kepemimpinan seorang kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang tinggi akan meningkatkan semangat guru sehingga pada akhirnya kinerja guru akan selalu meningkat.

#### **E. Keterbatasan Penelitian**

Sebagai manusia yang tak luput dari sifat silap dan lupa serta memiliki kekurangan, menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya :

1. Dalam penelitian yang mengungkapkan Kinerja Guru, peneliti hanya membatasi pada dua variabel saja yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah

dan Motivasi Kerja, peneliti menyadari masih banyak variabel lain yang dapat dianggap sebagai faktor pendukung bagi upaya meningkatkan Kinerja Guru

2. Instrumen yang dirancang dan disusun mungkin belum sempurna seperti apa yang diharapkan untuk dapat menjawab seluruh permasalahan dalam penelitian ini.
3. Keterbatasan penelitian yang berasal dari responden, dimungkinkan tidak memberikan tanggapan atau jawaban sebagaimana yang diharapkan, dan kemungkinan terjadi bias dalam penelitian ini.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Setelah menguraikan hasil penelitian di atas, dapat dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebanyak 7 orang (23,33 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 15 orang (50,03 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 8 orang (26,66 %) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka skor kepemimpinan kepala sekolah umumnya berada di atas rata-rata.
2. Motivasi Kerjai ( $X_2$ ) sebanyak 7 orang (23,33 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 14 orang (46,66 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (30,09 %) di atas rata-rata.
3. Sedangkan sebaran skor Kinerja Guru ( $Y$ ) sebanyak 6 orang (20 %) berada di bawah rata-rata kelas interval dan sebanyak 15 orang (50,3 %) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (29,9 %) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kinerja guru umumnya berada di atas rata-rata.
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dapat dilihat melalui uji 'F'. Melalui uji F yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $F_{hitung} = 0,620$  sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan terlebih dahulu menentukan  $dk_{pembilang} = k$  dan  $dk_{penyebut} = n - k - 1$  sehingga didapat  $dk_{pembilang} = 2$  dan  $dk_{penyebut} = 28$  nilai tabelnya adalah 0,558.

Oleh karena  $F_{hitung} (0,620) < F_{tabel} (0,558)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 50,731 + 0,148 X_1 + 0,169 X_2$ , persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,169 + 0,148 + 50,731 = 51,048$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini telah teruji secara empiris.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, dapat disampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah menunjukkan kecenderungan yang sangat baik. Dengan demikian, keadaan ini hendaknya dapat ditingkatkan, yaitu dengan mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah.
2. Motivasi Kerja guru telah menunjukkan kecenderungan yang sangat baik. Hal ini hendaknya dapat ditingkatkan, bahkan lebih ditingkatkan lagi sehingga peserta didik memiliki prestasi yang baik dalam bidang



akademik maupun non akademik, serta dapat menghasilkan lulusan yang siap kerja.

3. Serta guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan etos kerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amini, (2013), *Profesi Keguruan*, Medan: Perdana Publishing
- Arifin. Dan Barnawi , (2012), *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar. Ruzz Media, Wau Yasaratodo, (2017), *Profesi Kependidikan*, Medan: Unimed Press
- Ananda Rusydi dan Tien Rafida. (2017). *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Arikunto Suharsimi ,(2007), *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Arikunto Suharsimi, (1992), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* , Jakarta: Rineka Cipta
- Adilla Juita Siska, (2017), *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sman 1 Canduang Kabupaten Agam*, Jurnal Sosial dan Ilmu Ekonomi, (Vol. 1 No. 2 April)
- Badeni, (2013), *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta
- Departemen Penididkan, (2007), *Undang-Undang Republik Indonesia*, No 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional ,Jakarta: Sinar Grafik
- Denim Sudarwan, (2014), *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Fx Sudarsono, (1989), *Beberapa dalam Penelitian*, Yogyakarta: Gadjahmada Press
- H. G. Hicks Herbert dan C. R. Gullet. (2006), Alih Bahasa Kartasapoetra. *Teori Organisasi dan Tingkah Laku*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hadi Eka Gusman, (2014), Jurnal Administrasi Pendidikan. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smp N Kecamatan Palembang Kabupaten Agama*, (Vol 2 No. 1, Juni)

- Jaya Indra , (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*, Bandung: CitaPustaka Media Perintis,
- Kadarisisman M, (2012), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara Anwar, (2005), *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Refika Aditama
- Maiaroh Siti Brian Aviana, (2014), *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Se Upt Ppd Kecamatan Banguntapan Bantultahun Pelajaran 2014/ 2015, Tesis* ,(Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta)
- Mesiono, (2012), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Moeheriono, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Mulyasa, (2013), *manajemen kepemimpinan kepala sekolah* (Jakarta: Remaja Rosdakarya,)
- Noor Juliansyah , (2013), *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta: Prenada Media Group
- Purwanto Ngalim, (2003) *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Renita Dwi Astuti, (2014), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Sertifikasi* , jurnal, (Lampung: Universitas Lampung
- Riduwan, (2007), *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Ruliana Poppy, (2014), *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Sardiman, (2001), *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Salim & Syahrums,(2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media
- Siagian sondang, (2002), *Teori motivasi dan Aplikasi*,(Jakarta: Bineka Cipta)
- Supardi, (2013), *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Suharsaputra Uhar, (2010), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta
- Susanto Ahmad, (2016), *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group
- Sugiyono, (2007), *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Suryadi Ace dan Wiana Mulyasa, (1993), *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru*, Jakarta: Cardimas Metropole
- Syakur Nasrul, Syararuddin, (2013), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media
- Syafaruddin dkk, (2006), *Metodelogi Penelitian*, Medan: IAIN Sumatera Utara
- Tri Diah Cahyowati dan Christina Arsi Lestari, (2014), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sma Notre Dame Jakarta Barat)*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, (Vol.3 No 1 Juli )
- Wahjosumidjo,(2010),*Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada
- Wibowo, (2014), *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Widoyoko S. Eko Putro ,(2012). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yusnidar, (2014), Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh*, (Vol. XIV No.2 )

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **Lampiran 1: Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba Validitas dan Reabilitas**

### **DAFTAR ANGKET**

Sebelum menjawab pertanyaan atau pernyataan, isilah identitas Bapak/ Ibu pada titik-titik

yang tersedia di bawah ini:

Nama :

Jenis kelamin : laki-laki/ perempuan\*)

Nama sekolah :

Pendidikan terakhir : SPG/ DII/ DIII/ DIV/ SI/ SII/ SIII\*)

Pangkat/golongan :

Mata pelajaran yang di ampu :

\*) *coret yang tidak perlu*

#### **Petunjuk pengisian:**

1. Bacalah pernyataan di bawah ini dengan teliti.
2. Bapak/ Ibu dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan Anda secara objektif dengan member *checklist* (√) pada setiap pernyataan yang sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu.
3. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah, melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian Bapak/ Ibu terhadap setiap isi pernyataan.
4. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:  
SL : Selalu  
SR : Sering

KK : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

5. Dimohon dalam memberikan jawaban tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
6. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan skripsi. Identitas Bapak/ Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Ini semata-mata hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## 1. Instrument Pengumpulan Data Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Keterampilan Teknis</b>					
1	Kepala sekolah memiliki pedoman dalam memimpin rapat guru				
2	Kepala sekolah memanfaatkan sarana sekolah untuk mendukung kegiatannya di sekolah				
3	Kepala sekolah menyediakan peralatan mengajar untuk mendukung tugas guru				
4	Kepala sekolah langsung memimpin rapat di sekolah				
5	Kepala Sekolah menyediakan peralatan mengajar guru				
6	Kepala sekolah memberikan petunjuk pelaksanaan tugas dengan jelas				
7	Kepala sekolah memberikan intruksi yang jelas ketika memberikan tugas pada bawahan				
8	Kepala sekolah membawa perubahan sikap dan perilaku yang lebih baik bagi guru di dalam kegiatan pendidikan				
9	Kepala sekolah mendorong perubahan pola pikir kearah yang lebih baik				
10	Kepala Sekolah mampu menciptakan peluang usaha di sekolah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru				
11	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap guru-guru secara rutin				
12	Kepala sekolah mampu memberikan gagasan-gagasan baru untuk kemajuan sekolah				
13	Kepala sekolah mampu memberikan inovasi baru untuk mencapai misi sekolah				



14	Kepala sekolah mengadakan tes kompetensi kepada guru-guru secara berkala				
<b>Keterampilan hubungan manusia</b>					
15	Kepala sekolah menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh guru				
16	Kepala sekolah membantu semua guru untuk melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan				
17	Kepala sekolah mampu memahami bentuk-bentuk kerjasama yang dapat dilakukan oleh guru				
18	Kepala sekolah menginformasikan kelemahan guru				
19	Kepala sekolah memahami kesulitan yang dialami oleh guru				
20	Kepala sekolah dengan senang hati membina guru dalam penyusunan program pembelajaran.				
21	Kepala sekolah sering berkomunikasi dengan guru kapan saja dan dimana saja				
22	Hubungan kepala sekolah dengan guru terlaksana dalam bentuk formal				
<b>Keterampilan konseptual</b>					
23	Kepala sekolah mampu menganalisis kebutuhan para guru di sekolah				
24	Kepala sekolah mengedepankan rasional dalam memimpin guru di sekolah.				
25	Kepala sekolah mampu mengenali masalah yang terjadi di antara guru				
26	Kepala sekolah menganalisis kebutuhan mengajar setiap guru di sekolah				
27	Kepala sekolah mampu mengenali masalah yang terjadi diantara guru				

28	Kepala sekolah menganggap guru sebagai pendukung program kerjanya				
29	Kepala sekolah bertindak keras terhadap guru yang bertikai di sekolah				
30	Kepala sekolah membantu guru dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas				

## 2. Instrument Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi</b>					
1	Guru menyelesaikan pekerjaan mengajar sampai tuntas				
2	Guru meminta bantuan teman untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepala sekolah				
3	Guru menyalahkan orang lain bila pekerjaannya tidak selesai				
4	Guru langsung meninggalkan pekerjaan bila tidak sanggup mengerjakannya				
5	Guru melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai pendidik karena hal tersebut dapat mengembangkan potensi diri				
<b>Berani mengambil dan memikul resiko</b>					
6	Guru mencari alternative baru dalam menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan kepala sekolah				
7	Guru siap menanggung kesalahan kerja yang telah dilakukannya				
8	Guru mengajukan diri untuk tugas yang ditolak teman guru				
9	Guru mengikuti cara yang umum dilakukan rekan guru dalam menyelesaikan pekerjaan				
10	Guru melawan kepala sekolah bila tidak sesuai dengan pekerjaan yang tidak sesuai oleh guru				
<b>Memiliki tujuan yang realistic</b>					
11	Guru menargetkan tujuan yang harus dicapai setiap semesternya				
12	Guru melaksanakan pekerjaan sesuai arahan kepala sekolah				
13	Guru bekerja sesuai jadwal mengajar yang				

	diterima oleh nya				
14	Guru bekerja hanya bila diperintahkan kepala sekolah				
15	Mengutamakan masalah pekerjaan daripada membicarakan urusan pribadi				
<b>Memiliki rencana kerja dan merealisikannya</b>					
16	Guru membuat rencana kerja selanjutnya untuk meningkatkan prestasi kerja				
17	Guru bekerja mengikuti rencana kerja rekan guru				
18	Guru berupaya untuk meraih prestasi tersebut dengan cara meningkatkan kualitas pekerjaan dan bekerja secara professional				
19	Guru bekerja langkah demi langkah untuk menghindari kesalahan dalam bekerja				
20	Mencari keuntungan dalam bekerja merupakan suatu target guru				
<b>Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan</b>					
21	Guru mendapatkan penghargaan dari kepala sekolah bila dapat menyelesaikan pekerjaan				
22	Guru selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya				
23	Guru bekerja sekedarnya saja tanpa memikirkan keuntungan yang diberikan kepala sekolah				
24	Guru meminta pekerjaan baru dari kepala sekolah setelah menyelesaikan pekerjaan sebelumnya				
25	Guru bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif				
<b>Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di program</b>					
26	Guru bekerja secepat mungkin tanpa memperdulikan hasil pekerjaan				
27	Guru mengajak rekan guru bekerja sama menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepala sekolah				
28	Guru melaksanakan tugas dengan target yang jelas				
29	Dalam mengajar, guru mencapai target yang ada dalam rencana program pembelajaran				
30	Guru menggunakan waktu efisiensi waktu dalam menjalankan tugas				

### 3. Instrument Kinerja Guru

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Kemampuan guru merencanakan program pembelajaran</b>					
1	Guru merumuskan Kompetensi Dasar dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran untuk mengarahkan tercapainya Standar Kompetensi				
2	Guru membuat uraian materi singkat pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran				
3	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan awal				
4	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan inti				
5	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan penutup				
6	Guru menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan bahan pelajaran				
7	Guru menetapkan sumber pembelajaran berdasarkan pertimbangan kemudahan siswa mencapai tujuan pembelajaran				
8	Guru merancang penilaian hasil belajar siswa sesuai dengan bahan pelajaran				
9	Guru menggunakan kisi-kisi pembuatan soal untuk menyusun instrument penilaian				
10	Dalam menyajikan bahan pelajaran, guru menggunakan metode bervariasi sesuai dengan arahan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran				
<b>Kemampuan guru mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar</b>					
11	Guru menggunakan dengan baik, metode yang tertera dalam RPP				
12	Guru menyajikan bahan pelajaran menggunakan media pembelajaran sebagaimana terdapat dalam RPP				
13	Guru menggunakan media pembelajaran bertujuan untuk memudahkan siswa memahami pelajaran yang akan disampaikan				
14	Untuk meningkatkan penguasaan siswa terhadap materi, guru memakai bahan latihan sesuai tujuan pembelajaran				
15	Penggunaan bahan latihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan siswa terhadap bahan pelajaran				
16	Guru menguasai dengan baik bahan pelajaran yang akan diajarkan pada siswa				
17	Guru menunjukkan pada siswa korelasi antar				

	berbagai bahan pelajaran				
18	Guru memberikan kesempatan pada siswa untuk bertanya tentang pelajaran yang kurang dipahami				
19	Guru member kesempatan pada siswa untuk menyampaikan pendapatnya terhadap pertanyaan siswa lainnya				
20	Guru member kesempatan pada siswa untuk menyampaikan pendapatnya terhadap penjelasan guru				
21	Guru melakukan evaluasi belajar model benar-salah untuk mengetahui pencapaian bahan pelajaran pada aspek kognitif				
22	Guru merawat media pembelajaran dengan rutin sehingga dapat digunakan dengan awet dalam jangka panjang				
<b>Kemampuan guru melakukan evaluasi hasil proses belajar mengajar</b>					
23	Guru melakukan evaluasi belajar untuk mengetahui pencapaian bahan pelajaran pada aspek psikomotorik				
24	Guru menggunakan alat penilaian observasi untuk mengetahui pencapaian ranah psikomotorik pada siswa				
25	Guru menggunakan alat penilaian unjuk kerja untuk mengetahui pencapaian ranah psikomotorik pada siswa				
26	Untuk mengetahui perkembangan siswa dalam hal penguasaan terhadap bahan pelajaran, guru menggunakan penilaian portofolio				
27	Penilaian objektif tes tertulis guru gunakan untuk mengetahui pencapaian hasil pembelajaran ranah kognitif				
28	Penilaian skala sikap guru gunakan untuk mengetahui pencapaian hasil pembelajaran ranah efektif.				
29	Guru memberikan pembelajaran remedial untuk siswa yang tidak mencapai ketuntasan belajar minimal pada suatu indikator pembelajaran				
30	Hasil belajar siswa guru gunakan sebagai pengusulan untuk penempatan siswa.				

## **Lampiran 2: Instrumen Penelitian Sesudah Uji Coba Validitas dan Reabilitas**

### **DAFTAR ANGKET**

#### **Angket Uji Coba**

Sebelum menjawab pertanyaan atau pernyataan, isilah identitas Bapak/ Ibu pada titik-titik

yang tersedia di bawah ini:

Nama :  
Jenis kelamin : laki-laki/ perempuan\*)  
Nama sekolah :  
Pendidikan terakhir : SPG/ DII/ DIII/ DIV/ SI/ SII/ SIII\*)  
Pangkat/golongan :  
Mata pelajaran yang di ampu :

\*) *coret yang tidak perlu*

#### **Petunjuk pengisian:**

7. Bacalah pernyataan di bawah ini dengan teliti.
8. Bapak/ Ibu dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan Anda secara objektif dengan member *checklist* (√) pada setiap pernyataan yang sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu.
9. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah, melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian Bapak/ Ibu terhadap setiap isi pernyataan.
10. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:  
SL : Selalu

SR : Sering

KK : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

11. Dimohon dalam memberikan jawaban tidak ada pernyataan yang terlewatkan.

12. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan skripsi. Identitas Bapak/ Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Ini semata-mata hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

### 1. Angket pernyataan variable $X_1$ Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Keterampilan Teknis</b>					
1	Kepala sekolah memiliki pedoman dalam memimpin rapat guru				
2	Kepala sekolah memanfaatkan sarana sekolah untuk mendukung kegiatannya di sekolah				
3	Kepala sekolah menyediakan peralatan mengajar untuk mendukung tugas guru				
5	Kepala Sekolah menyediakan peralatan mengajar guru				
6	Kepala sekolah memberikan petunjuk pelaksanaan tugas dengan jelas				
7	Kepala sekolah memberikan intruksi yang jelas ketika memberikan tugas pada bawahan				
8	Kepala sekolah membawa perubahan sikap dan perilaku yang lebih baik bagi guru di dalam kegiatan pendidikan				

10	Kepala Sekolah mampu menciptakan peluang usaha di sekolah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru				
11	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap guru-guru secara rutin				
12	Kepala sekolah mampu memberikan gagasan-gagasan baru untuk kemajuan sekolah				
13	Kepala sekolah mampu memberikan inovasi baru untuk mencapai misi sekolah				
14	Kepala sekolah mengadakan tes kompetensi kepada guru-guru secara berkala				
<b>Keterampilan hubungan manusia</b>					
16	Kepala sekolah membantu semua guru untuk melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan				
17	Kepala sekolah mampu memahami bentuk-bentuk kerjasama yang dapat dilakukan oleh guru				
19	Kepala sekolah memahami kesulitan yang dialami oleh guru				
20	Kepala sekolah dengan senang hati membina guru dalam penyusunan program pembelajaran.				
21	Kepala sekolah sering berkomunikasi dengan guru kapan saja dan dimana saja				
22	Hubungan kepala sekolah dengan guru terlaksana dalam bentuk formal				
<b>Keterampilan konseptual</b>					
23	Kepala sekolah mampu menganalisis kebutuhan para guru di sekolah				
24	Kepala sekolah mengedepankan rasional dalam memimpin guru di sekolah.				
25	Kepala sekolah mampu mengenali masalah yang terjadi di antara guru				



26	Kepala sekolah menganalisis kebutuhan mengajar setiap guru di sekolah				
27	Kepala sekolah mampu mengenali masalah yang terjadi diantara guru				
30	Kepala sekolah membantu guru dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas				

## 2. Angket pernyataan variable X<sub>2</sub> Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi</b>					
1	Guru menyelesaikan pekerjaan mengajar sampai tuntas				
2	Guru meminta bantuan teman untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepala sekolah				
3	Guru menyalahkan orang lain bila pekerjaanya tidak selesai				
4	Guru langsung meninggalkan pekerjaan bila tidak sanggup mengerjakannya				
<b>Berani mengambil dan memikul resiko</b>					
8	Guru mengajukan diri untuk tugas yang ditolak teman guru				
9	Guru mengikuti cara yang umum dilakukan rekan guru dalam menyelesaikan pekerjaan				
10	Guru melawan kepala sekolah bila tidak sesuai dengan pekerjaan yang tidak sesuai oleh guru				
<b>Memiliki tujuan yang realistic</b>					
12	Guru melaksanakan pekerjaan sesuai arahan kepala sekolah				
13	Guru bekerja sesuai jadwal mengajar yang diterima oleh nya				
14	Guru bekerja hanya bila diperintahkan kepala sekolah				
<b>Memiliki rencana kerja dan merealisasikannya</b>					
17	Guru bekerja mengikuti rencana kerja rekan guru				
18	Guru berupaya untuk meraih prestasi tersebut dengan cara meningkatkan kualitas pekerjaan dan bekerja secara professional				

<b>Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan</b>					
21	Guru mendapatkan penghargaan dari kepala sekolah bila dapat menyelesaikan pekerjaan				
22	Guru selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya				
23	Guru bekerja sekedarnya saja tanpa memikirkan keuntungan yang diberikan kepala sekolah				
24	Guru meminta pekerjaan baru dari kepala sekolah setelah menyelesaikan pekerjaan sebelumnya				
25	Guru bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif				
<b>Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di program</b>					
26	Guru bekerja secepat mungkin tanpa memperdulikan hasil pekerjaan				
27	Guru mengajak rekan guru bekerja sama menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepala sekolah				
29	Dalam mengajar, guru mencapai target yang ada dalam rencana program pembelajaran				
30	Guru menggunakan waktu efisiensi waktu dalam menjalankan tugas				

### 3. Angket pernyataan variable Y Kinerja Guru

No	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
<b>Kemampuan guru merencanakan program pembelajaran</b>					
1	Guru merumuskan Kompetensi Dasar dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran untuk mengarahkan tercapainya Standar Kompetensi				
2	Guru membuat uraian materi singkat pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran				
3	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan awal				
4	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan inti				
5	Guru merancang kegiatan pembelajaran dengan menetapkan aktivitas siswa pada kegiatan penutup				
6	Guru menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan bahan pelajaran				
7	Guru menetapkan sumber pembelajaran berdasarkan pertimbangan kemudahan siswa				

	mencapai tujuan pembelajaran				
8	Guru merancang penilaian hasil belajar siswa sesuai dengan bahan pelajaran				
10	Dalam menyajikan bahan pelajaran, guru menggunakan metode bervariasi sesuai dengan arahan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran				
<b>Kemampuan guru mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar</b>					
11	Guru menggunakan dengan baik, metode yang tertera dalam RPP				
12	Guru menyajikan bahan pelajaran menggunakan media pembelajaran sebagaimana terdapat dalam RPP				
13	Guru menggunakan media pembelajaran bertujuan untuk memudahkan siswa memahami pelajaran yang akan disampaikan				
14	Untuk meningkatkan penguasaan siswa terhadap materi, guru memakai bahan latihan sesuai tujuan pembelajaran				
16	Guru menguasai dengan baik bahan pelajaran yang akan diajarkan pada siswa				
17	Guru menunjukkan pada siswa korelasi antar berbagai bahan pelajaran				
18	Guru memberikan kesempatan pada siswa untuk bertanya tentang pelajaran yang kurang dipahami				
19	Guru member kesempatan pada siswa untuk menyampaikan pendapatnya terhadap pertanyaan siswa lainnya				
20	Guru member kesempatan pada siswa untuk menyampaikan pendapatnya terhadap penjelasan guru				
22	Guru merawat media pembelajaran dengan rutin sehingga dapat digunakan dengan awet dalam jangka panjang				
<b>Kemampuan guru melakukan evaluasi hasil proses belajar mengajar</b>					
23	Guru melakukan evaluasi belajar untuk mengetahui pencapaian bahan pelajaran pada aspek psikomotorik				
24	Guru menggunakan alat penilaian observasi untuk mengetahui pencapaian ranah psikomotorik pada siswa				
26	Untuk mengetahui perkembangan siswa dalam hal penguasaan terhadap bahan pelajaran, guru menggunakan penilaian portofolio				
27	Penilaian objektif tes tertulis guru gunakan untuk mengetahui pencapaian hasil pembelajaran ranah kognitif				

28	Penilaian skala sikap guru gunakan untuk mengetahui pencapaian hasil pembelajaran ranah efektif.				
29	Guru memberikan pembelajaran remedial untuk siswa yang tidak mencapai ketuntasan belajar minimal pada suatu indikator pembelajaran				
30	Hasil belajar siswa guru gunakan sebagai pengusulan untuk penempatan siswa.				

### Lampiran 3: Hasil Uji Valid Dan Reabel

#### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Validitas

No	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir1	0.549	0.444	Valid
2	Butir2	0.549	0.444	Valid
3	Butir3	0.501	0.444	Valid
4	Butir4	0,345	0,444	Tidak valid
5	Butir5	0.523	0.444	Valid
6	Butir6	0.792	0.444	Valid
7	Butir7	0.482	0.444	Valid
8	Butir8	0.747	0.444	Valid
9	Butir9	0,387	0,444	Tidak valid
10	Butir10	0.759	0.444	Valid
11	Butir11	0.837	0.444	Valid
12	Butir12	0.841	0.444	Valid
13	Butir13	0.741	0.444	Valid
14	Butir14	0.890	0.444	Valid
15	Butir15	0,335	0,444	Tidak valid
16	Butir16	0.741	0.444	Valid
17	Butir17	0.639	0.444	Valid
18	Butir18	0,345	0,444	Tidak valid
19	Butir19	0.544	0.444	Valid
20	Butir20	0.876	0.444	Valid
21	Butir21	0.448	0.444	Valid
22	Butir22	0.658	0.444	Valid
23	Butir23	0.609	0.444	Valid
24	Butir24	0.689	0.444	Valid
25	Butir25	0.529	0.444	Valid
26	Butir26	0.717	0.444	Valid
27	Butir27	0.752	0.444	Valid
28	Butir28	0,019	0,444	Tidak valid

29	Butir29	0,302	0,444	Tidak valid
30	Butir30	0.580	0.444	Valid

## 2. Reabilitas

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk Variabel X diperoleh nilai *Cronbach's Alpha*:

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.942	.947	28

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0.70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel  $X_1$  dinyatakan reabel.

## B. Motivasi Kerja

### 1. Validitas

No	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir1	0.704	0.444	Valid
2	Butir2	0.751	0.444	Valid
3	Butir3	0.769	0.444	Valid
4	Butir4	0.769	0.444	Valid
5	Butir5	0,209	0,444	Tidak valid
6	Butir6	0,367	0,444	Tidak valid
7	Butir7	0,322	0,444	Tidak valid
8	Butir8	0.516	0.444	Valid
9	Butir9	0.704	0.444	Valid
10	Butir10	0.751	0.444	Valid
11	Butir11	0,163	0,444	Tidak valid
12	Butir12	0.769	0.444	Valid
13	Butir13	0.769	0.444	Valid
14	Butir14	0.789	0.444	Valid
15	Butir15	0,054	0,444	Tidak valid
16	Butir16	0,211	0,444	Tidak valid

17	Butir17	0.755	0.444	Valid
18	Butir18	0.789	0.444	Valid
19	Butir19	0,396	0,444	Tidak valid
20	Butir20	0,292	0,444	Tidak valid
21	Butir21	0.466	0.444	Valid
22	Butir22	0.755	0.444	Valid
23	Butir23	0.671	0.444	Valid
24	Butir24	0.564	0.444	Valid
25	Butir25	0.724	0.444	Valid
26	Butir26	0.578	0.444	Valid
27	Butir27	0.544	0.444	Valid
28	Butir28	0,278	0,444	Tidak valid
29	Butir29	0.671	0.444	Valid
30	Butir30	0.564	0.444	Valid

## 2. Reabilitas

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel X<sub>2</sub> diperoleh nilai *Cronbach's Alpha*:

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.933	.936	30

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0.70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Produktivitas Kerja dinyatakan reabel.

## C. Kinerja Guru

### 1. Validitas

No	Butir Instrumen	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
1	Butir1	0.725	0.444	Valid
2	Butir2	0.798	0.444	Valid
3	Butir3	0.797	0.444	Valid

4	Butir4	0.725	0.444	Valid
5	Butir5	0.669	0.444	Valid
6	Butir6	0.661	0.444	Valid
7	Butir7	0.757	0.444	Valid
8	Butir8	0.801	0.444	Valid
9	Butir9	0,213	0,444	Tidak valid
10	Butir10	0.625	0.444	Valid
11	Butir11	0.774	0.444	Valid
12	Butir12	0.572	0.444	Valid
13	Butir13	0.774	0.444	Valid
14	Butir14	0.559	0.444	Valid
15	Butir15	0,381	0,444	Tidak valid
16	Butir16	0.801	0.444	Valid
17	Butir17	0.619	0.444	Valid
18	Butir18	0.603	0.444	Valid
19	Butir19	0.559	0.444	Valid
20	Butir20	0.410	0.444	Valid
21	Butir21	0,250	0,444	Tidak valid
22	Butir22	0.619	0.444	Valid
23	Butir23	0.558	0.444	Valid
24	Butir24	0.781	0.444	Valid
25	Butir25	0,397	0,444	Tidak valid
26	Butir26	0,667	0,444	Valid
27	Butir27	0,593	0,444	Valid
28	Butir28	0,802	0,444	Valid
29	Butir29	0,680	0,444	Valid
30	Butir30	0,572	0,444	Valid

## 2. Reabilitas

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel Y diperoleh nilai *Cronbach's Alpha*:

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.946	.955	30

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0.70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Produktivitas Kerja dinyatakan reabel.





## B. Motivasi Kerja

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JUMLAH	
1	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78
2	4	4	2	4	2	1	4	5	4	5	4	4	2	2	3	2	3	4	4	4	4	67	
3	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	41	
4	2	1	1	1	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	4	50	
5	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	2	2	2	4	65	
6	3	1	1	2	2	3	1	2	1	3	4	3	2	4	1	2	2	2	2	4	4	47	
7	3	4	2	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	2	3	2	2	56	
8	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	4	2	4	65	
9	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	1	3	3	1	1	1	3	3	1	54	
10	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	70	
11	3	1	1	1	3	3	1	1	1	2	3	2	1	3	3	1	2	3	3	3	3	42	
12	3	1	1	1	3	3	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	45	
13	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	1	42	
14	3	1	1	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	60	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	43	
16	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	65	
17	3	1	1	2	3	3	1	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	1	50	
18	3	1	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	3	1	2	1	3	3	1	46	
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	
20	2	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	54	
21	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	51	
22	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3	1	2	1	3	4	3	3	2	3	4	42	
23	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	56	
24	3	1	1	1	2	3	1	3	1	3	3	1	2	4	3	2	2	2	2	3	2	45	
25	3	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	34	
26	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	2	3	3	3	3	70	
27	3	1	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	56	
28	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	
30	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	53	
JUMLAH	84	65	58	71	78	79	71	78	72	83	92	72	74	89	87	79	77	83	86	90	83	1653	

### C. Kinerja Guru

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	Jumlah	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Jumlah	100	97	95	91	84	76	83	82	76	84	79	82	78	74	71	76	74	79	75	77	75	77	74	76	80	84	2100	

## Lampiran 5: Hasil SPSS BAB IV

### A. Deskripsi Hasil Penelitian

#### 1. Statistik Dasar

		Statistics		
		KEPEMIMPINA N KEPALA SEKOLAH	MOTIVASI KERJA	KINERJA GURU
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		60.60	55.10	69.00
Std. Error of Mean		2.282	2.271	2.170
Median		59.00	53.50	69.00
Mode		50 <sup>a</sup>	42 <sup>a</sup>	60
Std. Deviation		12.497	12.438	11.887
Variance		156.179	154.714	141.310
Range		45	46	49
Minimum		42	34	42
Maximum		87	80	91
Sum		1818	1653	2070

#### 2. Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
42	1	3.3	3.3	3.3
43	1	3.3	3.3	6.7
45	2	6.7	6.7	13.3
46	1	3.3	3.3	16.7
50	3	10.0	10.0	26.7
52	1	3.3	3.3	30.0
53	1	3.3	3.3	33.3
54	1	3.3	3.3	36.7
56	3	10.0	10.0	46.7
58	1	3.3	3.3	50.0

60	3	10.0	10.0	60.0
65	3	10.0	10.0	70.0
68	1	3.3	3.3	73.3
70	2	6.7	6.7	80.0
76	2	6.7	6.7	86.7
80	3	10.0	10.0	96.7
87	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

### 3. Frekuensi Motivasi Kerja

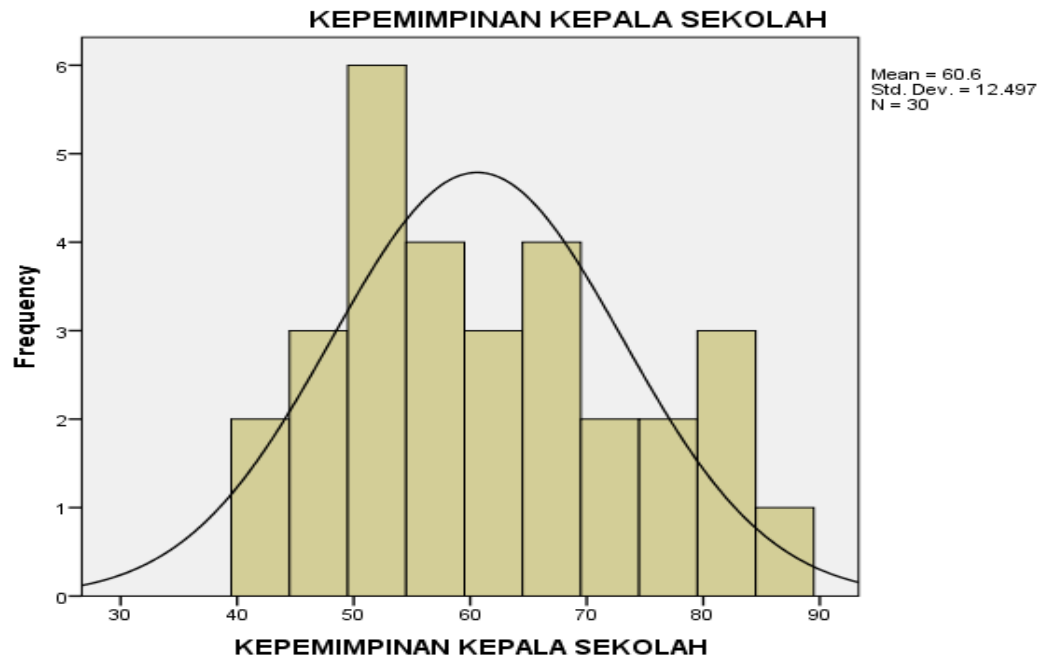
MOTIVASI KERJA				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
34	1	3.3	3.3	3.3
41	1	3.3	3.3	6.7
42	3	10.0	10.0	16.7
43	1	3.3	3.3	20.0
45	2	6.7	6.7	26.7
46	2	6.7	6.7	33.3
47	1	3.3	3.3	36.7
50	2	6.7	6.7	43.3
51	1	3.3	3.3	46.7
Valid 53	1	3.3	3.3	50.0
54	2	6.7	6.7	56.7
56	3	10.0	10.0	66.7
60	1	3.3	3.3	70.0
65	3	10.0	10.0	80.0
67	1	3.3	3.3	83.3
70	2	6.7	6.7	90.0
78	1	3.3	3.3	93.3
80	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

### 4. Frekuensi Kinerja Guru

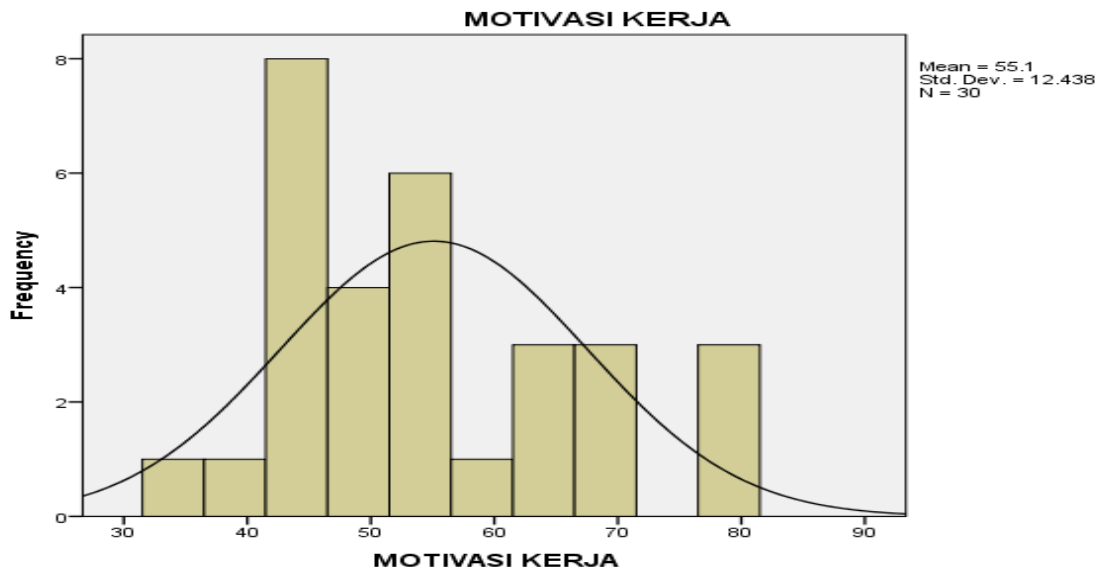
**KINERJA GURU**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
42	1	3.3	3.3	3.3
50	2	6.7	6.7	10.0
56	2	6.7	6.7	16.7
60	4	13.3	13.3	30.0
62	1	3.3	3.3	33.3
65	3	10.0	10.0	43.3
67	1	3.3	3.3	46.7
68	1	3.3	3.3	50.0
70	1	3.3	3.3	53.3
73	2	6.7	6.7	60.0
75	1	3.3	3.3	63.3
76	2	6.7	6.7	70.0
78	1	3.3	3.3	73.3
80	3	10.0	10.0	83.3
82	2	6.7	6.7	90.0
84	2	6.7	6.7	96.7
91	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

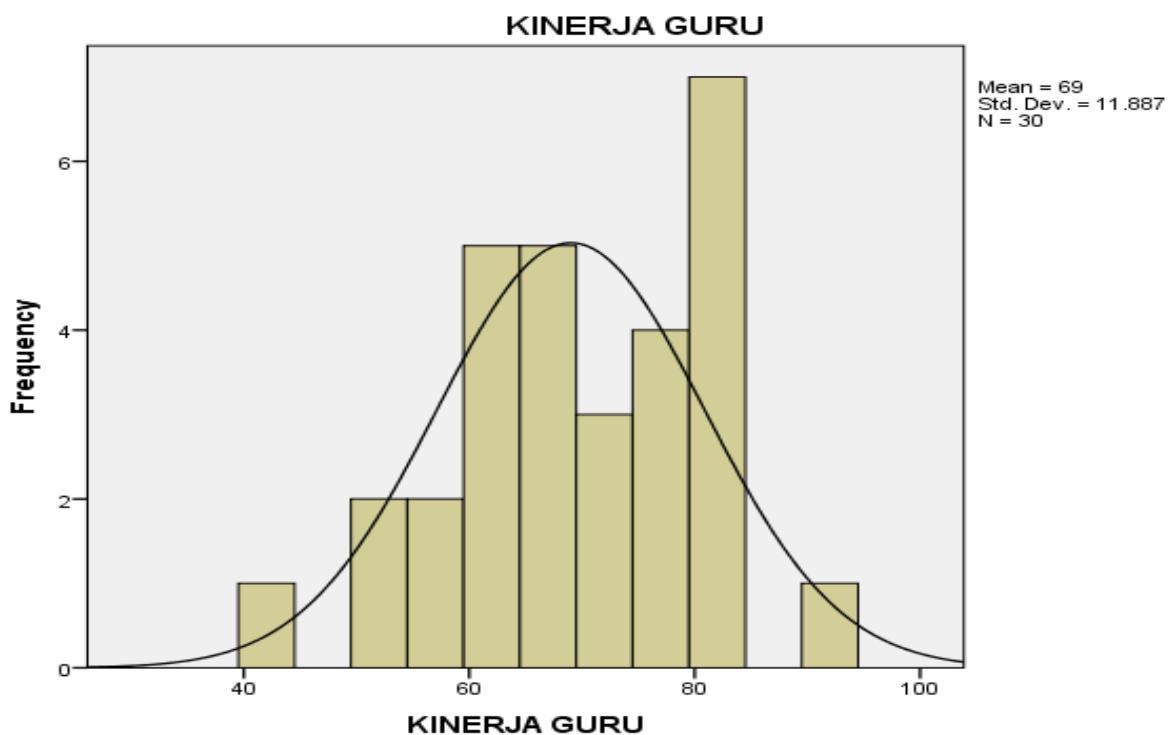
## 5. Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah



## 6. Histogram Motivasi Kerja



## 7. Histogram Kinerja Guru



## B. Pengujian Persyaratan Analisis

### 1. Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		KEPEMIMPINA N KEPALA SEKOLAH	MOTIVASI KERJA	KINERJA GURU
N		30	30	30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	60.60	55.10	69.00
	Std. Deviation	12.497	12.438	11.887
Most Extreme Differences	Absolute	.119	.138	.098
	Positive	.119	.138	.076
	Negative	-.091	-.095	-.098
Kolmogorov-Smirnov Z		.653	.755	.539
Asymp. Sig. (2-tailed)		.788	.619	.933

## 2. Uji Linearitas

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	57.427	1	57.427	.398	.533 <sup>b</sup>
Residual	4040.573	28	144.306		
Total	4098.000	29			

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	62.176	11.037		5.633	.000
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	.113	.178	.118	.631	.533

## 3. Uji Homogenitas Data

### a. Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

	Observed N	Expected N	Residual
42	1	1.8	-.8
43	1	1.8	-.8
45	2	1.8	.2
46	1	1.8	-.8
50	3	1.8	1.2
52	1	1.8	-.8
53	1	1.8	-.8
54	1	1.8	-.8
56	3	1.8	1.2
58	1	1.8	-.8
60	3	1.8	1.2
65	3	1.8	1.2
68	1	1.8	-.8
70	2	1.8	.2
76	2	1.8	.2



80	3	1.8	1.2
87	1	1.8	-.8
Total	30		

**b. Frekuensi Motivasi Kerja**

**MOTIVASI KERJA**

	Observed N	Expected N	Residual
34	1	1.7	-.7
41	1	1.7	-.7
42	3	1.7	1.3
43	1	1.7	-.7
45	2	1.7	.3
46	2	1.7	.3
47	1	1.7	-.7
50	2	1.7	.3
51	1	1.7	-.7
53	1	1.7	-.7
54	2	1.7	.3
56	3	1.7	1.3
60	1	1.7	-.7
65	3	1.7	1.3
67	1	1.7	-.7
70	2	1.7	.3
78	1	1.7	-.7
80	2	1.7	.3
Total	30		

**c. Frekuensi Kinerja Guru**

**KINERJA GURU**

	Observed N	Expected N	Residual
42	1	1.8	-.8
50	2	1.8	.2
56	2	1.8	.2
60	4	1.8	2.2
62	1	1.8	-.8
65	3	1.8	1.2
67	1	1.8	-.8
68	1	1.8	-.8

70	1	1.8	-.8
73	2	1.8	.2
75	1	1.8	-.8
76	2	1.8	.2
78	1	1.8	-.8
80	3	1.8	1.2
82	2	1.8	.2
84	2	1.8	.2
91	1	1.8	-.8
Total	30		

**d. Test statistic**

**Test Statistics**

	KEPEMIMPINA N KEPALA SEKOLAH	MOTIVASI KERJA	KINERJA GURU
Chi-Square	7.400 <sup>a</sup>	6.000 <sup>b</sup>	7.400 <sup>a</sup>
df	16	17	16
Asymp. Sig.	.965	.993	.965

**C. Pengujian Hipotesis**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.118 <sup>a</sup>	.014	-.021	12.013

a