

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU  
SMP MUHAMMADIYAH PURWOKERTO**



**TESIS**

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

**SUGITO**  
**NIM. 181765008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PASCASARJANA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**TAHUN 2020**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
Website : [www.pps.iaipurwokerto.ac.id](http://www.pps.iaipurwokerto.ac.id) Email : [pps@iaipurwokerto.ac.id](mailto:pps@iaipurwokerto.ac.id)

**PENGESAHAN**

Nomor: 65/In.17/D.Ps/PP.009/6/2020

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Sugito  
NIM : 181765008  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto

Telah disidangkan pada tanggal **9 Juni 2020** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 23 Juni 2020

Direktur,

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.  
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553  
Website: pps.iaipurwokerto.ac.id E-mail: pps@iaipurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Sugito  
NIM : 181765008  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Fauzi, M.Ag NIP. 19740805 199803 1 004 Ketua Sidang/ Penguji		17/6 - 2020
2	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Sekretaris/ Penguji		16-6-2020
3	Prof Dr. Sunhaji, M.Ag NIP. 19681008 199403 1 001 Pembimbing/ Penguji		16/6 - 2020
4	Dr. Maria Ulpah, Msi NIP. 19801115 200501 1 004 Penguji Utama		14/6 - 2020
5	Dr. H.A Luthfi Hamidi, M.Ag NIP.19670815 199203 1 003 Penguji Utama		17/6 2020

Purwokerto, .....  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd.**  
NIP. 19720420 200312 1 001

*Lembar Nota Dinas Pembimbing Tesis*

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana IAIN  
Purwokerto  
Di Purwokerto

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

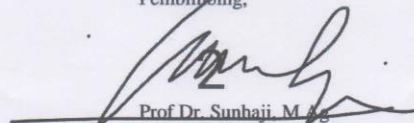
Nama : Sugito  
NIM : 181765008  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Pengaruh *Kepemimpinan dan Motivasi* terhadap  
Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 8 Mei 2020  
Pembimbing,

  
Prof. Dr. Sunhaji M. Ag  
NIP. 19681008 199403 1 001

*Lembar Pernyataan Keaslian Tesis*

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul:  
"Pengaruh *Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto*" seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditentukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 8 Mei 2020

Hormat saya,



Sugito

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU SMP MUHAMMADIYAH  
PURWOKERTO**

**Sugito**

Email : [sugito7680@gmail.com](mailto:sugito7680@gmail.com)

NIM : 181765008

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

**ABSTRAK**

Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto, Kabupaten Banyumas perlu ditingkatkan karena jika guru berkinerja baik maka pencapaian prestasi meningkat. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi sangat diperlukan untuk meningkatkan Kinerja. Dengan berharap untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru maka diperlukan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan para guru dengan tidak terpaksa dan berkomitmen tinggi secara bersama-sama mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah Purwokerto. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode regresi linier dengan alat bantu SPSS 16.0 for windows. Permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji t, variabel kepemimpinan terhadap kinerja, nilai t-hitungnya sebesar 5,956 sedangkan t-tabel sebesar 1,998 menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima. Artinya variabel kepemimpinan diterima dan besaran pengaruhnya berdasarkan analisis korelasi 34,6%. Untuk variabel motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru, nilai t-hitung sebesar 2,222 sedangkan t-tabel sebesar 1,998 menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima. Nilai prosentase pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 64,5%, dan 35,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Oleh karena itu dapat disimpulkan ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Guru

# **THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MOTIVATION OF THE PRINCIPAL TOWARDS THE TEACHER PERFORMANCE OF MUHAMMADIYAH JUNIOR HIGH SCHOOL PURWOKERTO**

**Sugito**

Email: sugito7680@gmail.com

NIM: 181765008

Islamic Education Management Study Program  
Postgraduate of the State Islamic Institute of Religion (IAIN) Purwokerto

## **ABSTRACT**

Leadership and Motivation of the principal towards Teacher Performance in Muhammadiyah Junior High Schools Purwokerto, Banyumas Regency need to be improved because if teachers perform well, the achievement will increase. Influence of Leadership and Motivation is needed to improve teacher performance. By hoping to improve teacher performance, leadership principal and principal's motivation are needed to influence and mobilize the teachers with no compulsion and have high commitment to achieve the school's vision, mission and goals.

This research method is quantitative. The population in this study are teachers and principals of Muhammadiyah Junior High Schools in Purwokerto. Data collection in this study using 69 questionnaires. The data analysis technique used in this study used a linear regression method with SPSS 16.0 for windows. The problem in this research is whether there is a significant influence of leadership and motivation on teacher performance. The purpose of this study was to determine whether there is an influence of leadership and motivation on teacher performance. Based on the t test, the leadership variable on performance, the t-value is 5.956 while the t-table of 1.998 indicates  $t\text{-count} > t\text{ table}$  then  $H_a$  is accepted. This means that the leadership variable is accepted and the amount of influence is based on a correlation analysis is 34.6%. For the principal's motivation variable on teacher performance, the t-test value is 2.222 while the t-table of 1.998 indicates  $t\text{-count} > t\text{-table}$  then  $H_a$  is accepted. This means that there is an influence of the principal's motivation on the performance of the teacher with the magnitude of influence being quite high at 64.5%, and 35,5% are influence others variables. Therefore it can be concluded that there is an influence of leadership and motivation on teacher performance that can be accepted and the truth is proved.

**Keywords:** Leadership, Motivation and Teacher Performance

## MOTTO

Allah telah menyampaikan dalam firmanNya Q.S surat Fathir ayat 5

الْعُرُورُ بِاللَّهِ يَغرَنَكُمْ وَلَا ٱلْءُنْيَا الْحَيَاةُ تُغرَنَكُمْ فَلَا

Terj. :

"Maka janganlah sekali kali engkau membiarkan kehidupan dunia ini memperdayakanmu."

Bersyukurlah janganlah merasa sombong dan merasa disayang Allah. Lalu di saat Allah memberikan musibah janganlah berburuk sangka padanya. Allah telah berfirman dalam Q.S surat Al Baqarah: 216,

لَكُمْ شَرٌّ وَهُوَ شَيْئًا تُحِبُّوٓا۟ اَنَّ وَعَسَىٰ ۙ لَكُمْ خَيْرٌۭ وَهُوَ شَيْئًا تَكْرَهُوٓا۟ اَنَّ وَعَسَىٰ

Terj. :

"Boleh jadi kamu membenci sesuatu namun ia amat baik bagimu dan boleh jadi engkau mencintai sesuatu namun ia amat buruk bagimu, Allah Maha Mengetahui sedangkan kamu tidak mengetahui."

***"Without leadership alert and sensitive to change we are bogged up and lose our way"***

(Franklin, D. Roosevelt, mantan Presiden USA)

Terj. :

"Tanpa kepemimpinan yang siaga dan sensitif terhadap perubahan, kita mandeg dan kehilangan arah."



## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulilah tesis ini telah dapat saya selesaikan dengan baik dan lancar, tentu saja ini semua atas izin dari Allah SWT. Selanjutnya, tesis ini saya persembahkan untuk kedua orang tuaku, sebagai bakti anak kepada orang tua. Keduanya telah membesarkan, membimbingku dan mendoakanku siang dan malam untuk menjadi anak yang sholeh.

Untuk ayahku tercinta yang telah menanamkan arti perjuangan, kesabaran, dan kegigihan dalam melaksanakan tugas dan ibadah. Kepada Ibu tercinta, yang telah mencurahkan dia dan kasih sayang hingga keberadaanku saat ini.

Untuk istriku tercinta, Hermianingsih dan dua buah hatiku tersayang, Talitha Elysia Dihyan dan Arjun Pramudya Dihyan yang telah merelakan waktu dan kesempatan bercanda jadi tersita karena berbagai aktifitas ayah dalam penulisan tesis ini.

Teriring doa semoga tesis ini bermanfaat bagi dunia pendidikan, bernilai ibadah, dan berbuah kebaikan dunia akhirat. Amiin.

## KATA PENGANTAR

Alkhamdulillah, seraya menengadahkan kedua telapak tangan ke atas memuji dzat yang Maha Bijak dan Maha Perkasa. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang membawa kita dari alam kegelapan menuju dunia yang penuh dengan tuntunan risalah kebenaran, kepada para shahabat nabi dan pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Penyusunan tesis ini untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Magister Pendidikan Islam pada Institute Agama Islam Negeri Purwokerto.

Sungguh merupakan suatu kebahagiaan bagi peneliti telah dapat melewati masa-masa yang banyak mencurahkan waktu, tenaga dan fikiran sebagai upaya mencari ilmu bekal dunia dan akhirat. Peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan Bapak/Ibu, Saudara-Saudara semenjak masa perkuliahan hingga penyusunan tesis ini, sangat berat bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini.

Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Nasiyah, seorang ibu yang telah melahirkanku, membesarkan, membimbingku hingga saya mendapatkan gelar Magister Pendidikan.
2. Dr. H. M. Roqieb, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto, yang memberi kepercayaan kepada saya menyanggah gelar magister pendidikan.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto sekaligus sebagai pembimbing tesis yang telah memberikan bimbingan, arahan dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak/Ibu dosen dan staff Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan terbaik.
7. Drs. Bayu Santoso Kepala SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto, Priyanto S.Pd, Kepala SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto, Solehul, S.Pd.I Kepala SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto, beserta semua

guru dan tenaga kependidikan yang telah membantu proses penelitian dan pemberian data.

8. Ibnu Tavip Martapa, S.Pd., Kepala SMP Negeri 9 Purwokerto, bapak-ibu guru, dan tenaga kependidikan yang telah memberi dukungan dan kesempatan kepada peneliti dalam menyelesaikan studi dan tesis.
9. Saudara-saudari seperjuangan Pascasarjana MPI angkatan 2018/2019, terima kasih atas dukungan, motivasi dan kerjasamanya.
10. Istriku, Dra. Hermianingsih, dan kedua anaku, Talitha Elysia Dihyan, Arjun Pramudya Dihyan yang telah memberikan doa, semangat dan motivasi hingga tesis ini selesai.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah banyak membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Teriring doa semoga Allah SWT melimpahkan berkah dan maghfiroh kepada mereka yang telah membantu penyelesaian tesis ini. Namun demikian, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan guna tercapainya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah untuk mendapatkan kinerja guru yang semakin baik.

Purwokerto, Mei 2020  
Penulis

Sugito  
Nim. 181765008

## PEDOMAN TRANSLITERASI<sup>1</sup>

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Šā'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Ẓāl	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sīn	s	es
ش	syīn	sy	es dan ye
ص	ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef

<sup>1</sup> Transliterasi yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/19

ق	qāf	Q	qi
ك	kāf	k	ka
ل	lām	l	el
م	mīm	m	em
ن	nūn	n	en
و	wāw	w	w
هـ	hā'	h	ha
ء	hamzah	`	apostrof
ي	yā'	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

م تعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
دعة	ditulis	<i>'iddah</i>

### C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata ( kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al- auliy</i>

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

-----َ-----	Fathah	ditulis	A
-----ِ-----	Kasrah	ditulis	i
-----ُ-----	Ḍammah	ditulis	u

فعل	Fathah	ditulis	<i>fa'ala</i>
-----	--------	---------	---------------

ذكر	Kasrah	ditulis	<i>zūkira</i>
يذهب	Ḍammah	ditulis	<i>yazhabu</i>

#### E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	ditulis	<i>Ā</i>
جاهلية	ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati	ditulis	<i>Ā</i>
تانسى	ditulis	<i>Tansā</i>
3. Kasrah + ya' mati	ditulis	<i>Ī</i>
كريم	ditulis	<i>Karīm</i>
4. Ḍammah + wawu mati	ditulis	<i>Ū</i>
فروض	ditulis	<i>furūd</i>

#### F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	ditulis	<i>Bainakum</i>
2. fathah + wawu mati	ditulis	<i>au</i>
قول	ditulis	Qaul

**G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan**

**Apostrof**

أَنْتُمْ	ditulis	<i>A'antum</i>
عِدَّتْ	ditulis	<i>U'iddat</i>
لَوْ أَنَّ كُفْرَتَكُمْ	ditulis	<i>La'in syakartum</i>

**H. Kata Sandang Alif + Lam**

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

الْقُرْآنِ	ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
الْقِيَّاسِ	ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

الْأَسْمَاءِ	ditulis	<i>As-Samā'</i>
الْأَشْهُمِ	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

**I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat**

Ditulis menurut penulisannya

أهل السنة ذوى النروض

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	iii
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	viii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	xix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxi
<b>DAFTAR BAGAN/SKEMA</b> .....	xxii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	12
C. Rumusan Masalah .....	13
D. Tujuan Penelitian .....	13
E. Manfaat Penelitian .....	13
1. Secara Teoritis .....	13
2. Secara Akademis .....	13
F. Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	15
A. Kepemimpinan .....	15
1. Pengertian Kepemimpinan .....	15
2. Tipe Kepemimpinan .....	20



a.	Tipe Pemimpin Transformasional .....	20
b.	Tipe Kepemimpinan Demokratis .....	21
c.	Tipe kepemimpinan Partisipatif .....	21
B.	Motivasi .....	27
1.	Pengertian Motivasi .....	27
2.	Model-Model Motivasi .....	28
a.	Model Tradisional .....	28
b.	Model Hubungan Manusia .....	29
c.	Model Sumber Daya Manusia .....	29
3.	Jenis – jenis Motivasi .....	29
a.	Motivasi Intrinsik .....	29
b.	Motivasi Ekstrinsik .....	29
4.	Teori-Teori Munculnya Motivasi .....	30
a.	Teori Abraham Maslow (Teori Kebutuhan) .....	30
b.	Teori Herzberg (Teori Dua Faktor) .....	31
c.	Teori Douglas Mc Gregor .....	31
d.	Teori Vroom (Teori Harapan) .....	32
e.	Teori Acvievment Mc Clelland (Kebutuhan Berprestasi) .....	33
f.	Teori Clayton Alderfer (Teori ERG) .....	33
g.	Teori Penetapan Tujuan Edwin Locke (Goal Setting Theory .....)	33
5.	Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	33
C.	Kinerja Guru .....	35
1.	Definisi Kinerja .....	36
2.	Penilaian Kinerja Guru .....	37
3.	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	40
4.	Faktor – Faktor yang Dipengaruhi Kinerja .....	43
5.	Permasalahan Kinerja Guru .....	46
6.	Komponen Kinerja Guru .....	47
D.	Hasil Penelitian yang Relevan .....	48
E.	Kerangka Berfikir .....	51

F. Hipotesis .....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
A. Paradigma dan Penelitian .....	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	55
1. Tempat Penelitian .....	55
2. Waktu Penelitian .....	55
C. Populasi dan Sampel .....	56
1. Populasi .....	56
2. Sampel .....	56
D. Teknik Pengumpulan Data .....	57
E. Identifikasi Variabel dan Indikator Penelitian .....	57
1. Kepemimpinan sebagai Variabel $X^1$ .....	57
2. Motivasi sebagai Variabel $X^2$ .....	58
3. Kinerja sebagai Variabel Y .....	59
F. Teknik Analisis Data .....	62
1. Desain Penelitian .....	62
a. Variabel Penelitian dan Definisi Operasion.....	62
b. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data.....	62
2. Teknik Analisis Data .....	65
G. Sistematika Pembahasan .....	66
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....</b>	<b>68</b>
<b>A. Hasil Penelitian .....</b>	<b>68</b>
1. Gambaran Umum SMP Muhammadiyah Purwokerto .....	68
a. SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto .....	68
b. SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto .....	69
c. SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto .....	71
2. Deskripsi Responden .....	73
a. Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
b. Karakteristik berdasarkan Masa Kerja .....	74
c. Karakteristik berdasarkan Status Sertifikasi .....	74

<b>B.</b>	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	74
<b>C.</b>	Analisis Variabel Penelitian .....	78
1.	Deskripsi Variabel Penelitian .....	78
a.	Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X^1$ ) ....	78
b.	Deskripsi Data Motivasi ( $X^2$ ) .....	82
c.	Deskripsi Data Kinerja Guru (Y) .....	85
2.	Pengujian Persyaratan Analisis Data .....	88
a.	Uji Normalitas .....	88
b.	Uji Homogenitas .....	90
c.	Uji Multikolinearitas .....	91
d.	Uji Heteroskedastisitas .....	92
e.	Uji Linearitas .....	92
3.	Pengujian Hipotesis .....	94
a.	Pengajuan Hipotesis .....	94
1)	Pengujian Hipotesis I .....	94
2)	Pengujian Hipotesis II .....	96
3)	Pengujian Hipotesis III .....	98
<b>D.</b>	Pembahasan .....	99
1.	Kepemimpinan Kepala SMP Muhammadiyah Purwokerto .....	100
2.	Motivasi Kepala SMP Muhammadiyah Purwokerto.....	109
3.	Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto .....	114
4.	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	119
5.	Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	122
6.	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	123
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	126
A.	Simpulan .....	126
B.	Implikasi .....	128

C. Saran .....	128
1. Bagi Sekolah .....	129
2. Bagi Guru .....	129
3. Bagi Peneliti .....	129

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN – LAMPIRAN**

**SK PEMBIMBING TESIS**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kompetensi Guru Kelas/ Guru Mata Pelajaran .....	38
Tabel 2	Indikator Kompetensi .....	38
Tabel 3	Kisi-Kisi Angket .....	59
Tabel 4	Pengumpulan Data Penelitian .....	61
Tabel 5	Pengujian Validitas Kuesioner Kepemimpinan .....	75
Tabel 6	Validitas Pengujian Kuesioner Motivasi .....	76
Tabel 7	Validitas Pengujian Kuesioner Kinerja Guru .....	76
Tabel 8	Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian .....	77
Tabel 9	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kep Sekolah .....	78
Tabel 10	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kep Sekolah..... (Indikator)	79
Tabel 11	Data Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan .....	81
Tabel 12	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi .....	82
Tabel 13	Frekuensi Distribusi Variabel Motivasi (indikator) .....	82
Tabel 14	Data Deskriptif Variabel Motivasi .....	84
Tabel 15	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Pertanyaan) .....	85
Tabel 16	Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja Guru ( Pertanyaan ) .....	86
Tabel 17	Data Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru .....	87
Tabel 18	Uji Normalitas .....	89
Tabel 19	Uji Homogenitas.....	91
Tabel 20	Hasil Uji Multikolinearitas .....	91
Tabel 21	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	92
Tabel 22	Uji Linearitas .....	93
Tabel 23	Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koef. Determinasi.....	94
Tabel 24	Statistik Uji t .....	96
Tabel 25	Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koef. Determinasi .....	96
Tabel 26	Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koef. Determinasi.....	98
Tabel 27	Statistik Uji F .....	99

## DAFTAR BAGAN/SKEMA

Gambar 1	Model Hierarki Kebutuhan Manusia .....	31
Gambar 2	Formulasi Hubungan antara Variabel Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru .....	51
Gambar 3	Histogram Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	81
Gambar 4	Histogram Skor Motivasi Kepala Sekolah .....	84
Gambar 5	Histogram Skor Kinerja Guru .....	88
Gambar 6	Uji Normalitas P-P Plot .....	90

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	: Angket / kuesioner .....	134
Lampiran II	: Pedoman Wawancara .....	139
Lampiran III	: Surat Keterangan Penelitian .....	145
Lampiran IV	: Pembagian Tugas Guru .....	148
Lampiran V	: Dokumentasi Pendukung/Foto-foto .....	155
Lampiran VI	: Hasil Analisis .....	159
Lampiran VII	: Riwayat Hidup .....	172

## DAFTAR SINGKATAN

GTK	: Guru dan Tenaga Kependidikan
Koef.	: Koefisien
Permenegpan	: Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara
Q.S.	: Al Qur'an Surat
R & B	: Reformasi dan Birokrasi
SAW	: Sallallahu 'alaihi wasallam
SWT	: Subhanahu wata'ala
Terj.	: terjemah



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Keberhasilan pencapaian visi misi dan tujuan sekolah banyak ditentukan oleh unsur kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh sekolah menuju sasarannya. Sekolah yang memenuhi 8 standar pendidikan pasti memiliki guru yang berkinerja tinggi yang akan memberikan bekal yang cukup bahkan lebih kepada para peserta didik. Bekal pendidikan yang dimiliki peserta didik akan berkembang secara optimal, dan tidak dapat dipungkiri lagi bahwa masyarakat pengguna jasa pendidikan semakin jeli dalam memilih sekolah bagi putra-putrinya. Oleh karena itu pimpinan sekolah beserta tenaga pendidik harus dapat bersaing secara kompetitif dan mampu beradaptasi terhadap tuntutan teknologi dan informasi pendidikan yang sangat dinamis.

Dalam suasana kompetitif semacam itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu para guru yang kompeten, memiliki kemauan dan kemampuan untuk secara cepat tanggap pada berbagai aktivitas perubahan kebijakan pendidikan.

Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, berbudi pekerti luhur dan berkarakter. Masa depan masyarakat, bangsa, dan negara sebagian ditentukan oleh guru. Oleh karena itu perlunya ada peningkatan kinerja guru pada tiap-tiap lembaga pendidikan.

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 mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah<sup>1</sup>.

Untuk mencapai tujuan sekolah agar dapat memenuhi 8 standar pendidikan, maka para guru perlu di beri motivasi dalam bekerja oleh pimpinan untuk tercapainya kinerja yang baik. Dalam hal ini, motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah selaku pimpinan lembaga memiliki peranan yang penting.

Motivasi dapat diartikan sebagai aktualisasi daya kekuatan dalam diri individu yang dapat mengaktifkan dan mengarahkan perilaku yang merupakan perwujudan dari interaksi terpadu antara *motif dan need* dengan situasi yang diamati dan dapat berfungsi untuk mencapai tujuan yang diharapkan individu, yang berlangsung dalam suatu proses yang dinamis.

Pemerintah dan bangsa Indonesia terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Langkah-langkah strategis yang dilakukan dengan diterbitkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003. Upaya meningkatkan mutu pendidikan semakin terasa menjadi kebutuhan nasional dengan ditetapkannya anggaran pendidikan nasional sebesar 20% dilaksanakan secara bertahap dan baru dapat dilaksanakan mulai tahun 2009.<sup>2</sup>

Meskipun pemerintah Indonesia telah mengeluarkan berbagai peraturan perundang-undangan dan peningkatan program pembangunan, namun mutu pendidikan di sekolah-sekolah dan madrasah masih rendah. Fakta menunjukkan bahwa kondisi perkembangan sekolah sekarang ini : 1) kemampuan pengelolaan motivasi belum seperti yang diharapkan; 2) tingkat pendidikan guru kebanyakan belum sepadan dengan persyaratan yang ditetapkan dan kemampuan metodologi masih rendah, 3) kemampuan pembelajaran guru, kebanyakan masih menekankan pada pengenalan konsep yang bersifat kognitif dan belum menekankan pada perilaku beragama, etika sosial dan akhlak mulia.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Mulyasa. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. (2018). Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset. 143

<sup>2</sup> Supardi. Kinerja Guru (2014). Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. hal 1-2

<sup>3</sup> Supardi. Kinerja Guru (2014). Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. hal 3

Tugas guru yang paling utama adalah mendidik dan mengajar, dalam pengertian guru harus menjadi pribadi teladan, menanamkan prinsip-prinsip keagamaan, etika dan budaya kebangsaan, sekaligus harus mampu menciptakan kegiatan belajar yang bermakna bagi peserta didik. Berbagai kasus menunjukkan bahwa di antara para guru banyak yang merasa dirinya sudah dapat mengajar dengan baik, meskipun tidak dapat menunjukkan alasan yang mendasari asumsi itu. Asumsi keliru tersebut sering kali menyesatkan dan menurunkan kinerja, sehingga banyak guru yang suka mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi.<sup>4</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu unsur yang berperan dalam mempengaruhi kinerja guru secara pribadi maupun berkelompok dengan sehingga secara tidak terpaksa bersedia untuk mencapai keberhasilan visi misi dan tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orangtua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Koonz dan Doonel kemampuan kepala sekolah yang dimaksud terdiri atas empat unsur, yaitu:<sup>5</sup> 1) otoritas atau kekuatan pemimpin, 2) kemampuan dalam menyatupadukan sumber tenaga manusia yang memiliki daya-daya motivasi yang bervariasi setiap waktu dan situasi, 3) kemampuan dalam mengembangkan iklim kerja sehingga membangkitkan motivasi, dan 4) kemampuan dalam mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan pengertian di atas, maka kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah menjalankan fungsi dan tugasnya selaku pemimpin yang didukung oleh kualitas kepemimpinan dan pemberian motivasi kepada guru.

---

<sup>4</sup>Mulyasa.(2019). *Menjadi Guru Profesional*.Bandung: RemajaRosdakarya.20

<sup>5</sup> Burhanudin,(1994). *Analisis administrasi motivasi dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.74

Fungsi kepala sekolah selaku seorang pemimpin terdiri atas tiga fungsi yakni fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai, fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dan fungsi yang berhubungan dengan kinerja guru. Fungsi yang pertama mengimplikasikan bahwa kepala sekolah berusaha membantu kelompok yaitu pegawai untuk memikirkan, memilih dan bersama-sama merumuskan tujuan. Fungsi yang kedua mengisyaratkan bahwa kepala sekolah berhubungan dengan aktivitas kepemimpinan dalam rangka menggerakkan kelompok untuk memenuhi tuntutan organisasi. Adapun fungsi yang ketiga berarti kepala sekolah hendaknya mampu membuat iklim kerja yang kondusif agar dapat membangkitkan semangat kerja kepada siapa saja yang terlibat dalam proses kerjasama sehingga meningkatkan kinerja para pegawai.

Dalam hal ini kepala sekolah harus melaksanakan pengorganisasian yang baik. Pengorganisasian berarti suatu kegiatan merancang dan menetapkan komponen pelaksanaan suatu proses kegiatan. Kegiatan-kegiatan pengorganisasian itu mencakup pembagian kerja yang harus dilakukan atau departemenisasi, pembagian aktivitas menurut level kekuasaan dan tanggungjawab, pengelompokan tugas, penggunaan mekanisme koordinasi kegiatan individu dan kelompok, serta pengaturan hubungan kerja antar anggota organisasi.<sup>6</sup>

Pengkoordinasian yang juga merupakan bagian dari pengarahan atau pelaksanaan (*actuating*) diartikan sebagai proses atau rangkaian kegiatan menyelaraskan pikiran, pendapat dan perilaku dalam mewujudkan wewenang dan tanggungjawab sesuai tugas pokok masing-masing. Koordinasi juga dapat diartikan sebagai kerjasama. Kerjasama di sini dimaksudkan untuk mewujudkan jaringan kerja (*net work*) baik ke dalam maupun keluar. Pengkoordinasian berfungsi untuk mengurangi egoisme jabatan atau satuan kerja yang ditandai dengan sikap dan

---

<sup>6</sup> Burhanudin,(1994). *Analisis administrasi motivasi dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.195

penilaian, kesediaan, pengakuan dan penerimaan bahwa jabatan pada suatu unit kerja memegang peranan penting, sehingga satu sama lain dapat bekerja sama melalui koordinasi itu dalam usaha mencapai tujuan organisasi<sup>7</sup>.

Pengkoordinasian jaringan kerja akan terwujud bila disertai dengan usaha-usaha mengkomunikasikannya secara efektif dan efisien. Komunikasi berarti proses penyampaian dan penerimaan informasi berupa gagasan, pendapat, penjelasan, saran-saran, dan lain-lain dari sumber informasi kepada penerima untuk menjaga, memelihara, memajukan dan mengembangkan organisasi secara dinamis sesuai dengan tujuannya.<sup>8</sup> Dengan demikian mengkomunikasikan dapat dilakukan dengan berbagai media, seperti undangan, pertemuan, diskusi, dan lain-lain.

Selain hal tersebut di atas, kepala sekolah juga harus melakukan pengawasan. Terry mengatakan bahwa pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai, standar apa yang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana yang sesuai dengan standar. Pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil yang telah dicapai dari apa yang telah direncanakan.<sup>9</sup> Pengawasan juga dimaksudkan untuk membuat segenap kegiatan administrasi berjalan sesuai rencana, dinamis dan berhasil secara efektif dan efisien.<sup>10</sup> Untuk mengetahui hasil dari kegiatan yang ditetapkan tidak cukup hanya dilakukan dengan pengawasan akan tetapi perlu juga evaluasi. Evaluasi ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran kinerja

---

<sup>7</sup> Hadari Nawawi, (2000). *Motivasi strategic dengan ilustrasi organisasi profit dan non profit*. Jakarta : Rajawali Pers.123

<sup>8</sup> Hadari Nawawi, (2000). *Motivasi strategic dengan ilustrasi organisasi profit dan non profit*. Jakarta : Rajawali Pers.131

<sup>9</sup> Burhanudin,(1994).*Analisis administrasi motivasi dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.251

<sup>10</sup> Burhanudin,(1994).*Analisis administrasi motivasi dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara..253

pegawai sekaligus menilai apakah hasilnya telah sesuai dengan proses yang dijalankan atautkah tidak.

Menurut peneliti, kepemimpinan dan motivasi yang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang dimaksud pada penelitian ini adalah guru. Guru pada lembaga pendidikan adalah sumber daya manusia yang sangat potensial ikut menentukan keberhasilan lembaga. Pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan harus diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna secara kuantitas maupun kualitas.

Agar sumber daya manusia dapat melakukan pekerjaan secara benar dan menghasilkan hasil yang benar, maka pegawai, dalam hal ini guru, perlu dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang tugasnya. Disamping itu, sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan haruslah dimotivasi, dan setiap pekerjaan harus selalu diawasi agar jangan sampai terjadi penyimpangan, baik disengaja maupun yang tidak disengaja.<sup>11</sup>

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah akan mempengaruhi apa yang direncanakan, dikerjakan, dan dihasilkan oleh guru untuk bekerja yang semakin baik.

Sejalan dengan perkembangan pendidikan di Indonesia sejak diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 1 ayat 10 membawa konsekuensi kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan

---

<sup>11</sup>Kasmir.(2018). *Motivasi Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. RajaGrafindo.179

pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.<sup>12</sup>

Perubahan ini, terdapat satu sisi yang menguntungkan karena pendidikan di sekolah dapat dilaksanakan dengan mengembangkan kearifan lokal dan mandiri sesuai dengan kemampuan masing-masing sekolah, dengan konsekuensi pada pelaksanaannya, sekolah dituntut dengan menyesuaikan kebijakan pemerintah tersebut.

SMP Muhammadiyah di Purwokerto merupakan institusi pendidikan di bawah naungan Yayasan Muhammadiyah Kabupaten Banyumas merespon kebijakan yang diberikan oleh yayasan maupun oleh pemerintah dengan berbagai upaya-upaya motivasi dan inovasi terhadap kegiatan akademis maupun non akademis, program peningkatan kesejahteraan, pemberian kesempatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan yayasan maupun dinas terkait, dan peningkatan kinerja guru dengan senantiasa melaksanakan akhlakul karimah dan membudayakan pendidikan karakter.

Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan, para guru melakukan inovasi bidang akademis antara lain dengan menerapkan media pembelajaran on line pada proses pembelajaran siswa di kelas, pelaksanaan ulangan harian, penilaian tengah semester, dan penilaian akhir semester. Kegiatan ini merupakan indikasi bahwa di sekolah-sekolah tempat peneliti melakukan observasi telah melakukan inovasi pembelajaran yang signifikan dan pemberian peningkatan standar pendidik dengan memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan pascasarjana.

Dalam hal studi lanjut para guru-guru, yayasan pada lembaga ini memberikan rekomendasi kepada perguruan tinggi pada yayasan yang sama untuk memberikan beasiswa sehingga beberapa guru telah berpredikat master pendidikan. Selain itu, lembaga pendidikan juga memberikan beasiswa atau keringanan biaya sekolah kepada para siswa berprestasi dan siswa kurang mampu dengan memberikan dispensasi biaya sekolah. Hal

---

<sup>12</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan

inilah yang menjadikan salah satu dasar peneliti melakukan penelitian di lembaga-lembaga pendidikan tersebut.

Kepala Sekolah telah melakukan bimbingan dan motivasi untuk peningkatan kinerja guru-guru SMP Muhammadiyah Purwokerto, yang terdiri dari SMP Muhammadiyah 1, 2 dan SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto. Berdasarkan pengamatan peneliti, motivasi yang diberikan kepala sekolah seperti yang dikemukakan oleh ahli motivasi yaitu dengan cara pemberian perhatian (*attention*), relevansi (*relevance*), kepercayaan diri (*confidence*), dan kepuasan (*satisfaction*). Pernyataan tersebut dapat di deskripsikan secara rinci sebagai berikut<sup>13</sup>: a) perhatian (*attention*) adalah perhatian pimpinan terhadap keadaan situasi dan kondisi guru, b) relevansi (*relevance*) menunjukkan hubungan antara kompetensi yang dimiliki guru disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi peningkatan profesionalisme guru, c) kepercayaan (*confidence*) adalah pemberian kepercayaan kepada pegawai sehingga dia merasa diri berkompoten atau mampu, merupakan proses dapat berinteraksi positif dengan lingkungan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, d) kepuasan (*satisfaction*) yaitu keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan akan menghasilkan kepuasan dan akan memotivasi dirinya termotivasi bertindak lebih baik lagi.

Untuk meningkatkan dan memelihara motivasi pimpinan dapat memberikan penguatan (*reinforcement*) berupa pemberian pujian, memberikan kesempatan pada tugas tertentu, dan memberikan kesempatan untuk deseminasi keterampilan atau pengetahuannya. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapaainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah.<sup>14</sup>

Seorang guru yang mempunyai komitmen kinerja sebagai tugas utamanya seharusnya mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan yang

---

<sup>13</sup> Hendy Hermawan. (2010). *Teori Belajar dan Motivasi*. Bandung : CV Citra Praya.hal. 46-51

<sup>14</sup> Dirjend GTK. (2017). *Panduan Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dikdasmen.58



dihadapinya, sikap tersebut adalah disiplin, suka bekerja dengan sungguh-sungguh, menjaga kualitas kerjanya, bertanggung jawab, berdedikasi tinggi dan sebagainya. Karena pentingnya faktor kinerja guru dalam peranannya untuk meningkatkan keberhasilan pendidikan, maka menjaga dan mengupayakan agar guru memiliki kinerja yang tinggi mutlak diperlukan. Faktor-faktor apa yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru perlu segera dicari jawabannya agar masalah peningkatan mutu pendidikan.

Namun ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh lembaga-lembaga tersebut, antara lain standar gaji pegawai relative perlu ditingkatkan, status guru tidak tetap sehingga dengan mudah dia akan pindah, ada kesenjangan kesejahteraan antar guru tetap yayasan dengan guru tidak tetap apalagi ada diantara mereka telah menerima tunjangan sertifikasi, dan sistem zonasi penerimaan siswa baru juga mempengaruhi jumlah penerimaan siswa baru.

Oleh karena itu dalam rangka membangun paradigma baru pendidikan nasional diperlukan rekonstruksi pendidikan sebagai berikut<sup>15</sup> : *pertama*, pendidikan nasional hendaknya memiliki visi yang berorientasi pada demokratisasi bangsa, *kedua*, pendidikan nasional hendaknya memiliki misi agar tercipta partisipasi masyarakat secara menyeluruh, *ketiga*, substansi pendidikan dasar hendaknya mengacu pada potensi dan kreativitas pembelajar, *keempat*, pendidikan dasar dan menengah perlu mengembangkan pembelajaran yang egaliter dan demokratis, *kelima*, pendidikan tinggi jangan hanya berfokus pada penyiapan tenaga kerja, tetapi harus menyiapkan dan memperkuat kemampuan dasar, *keenam*, kebijakan kurikulum harus mempertimbangkan perkembangan pembelajar, dan kesesuaian dengan lingkungan, teknologi, budaya, seni, sesuai dengan jenjang masing-masing, *ketujuh*, mengaktualisasikan enam unsur belajar: kepercayaan (confidence, keingintahuan (curiosity), sadar tujuan (intentionality), kendali diri (self control), mampu bekerja sama (work together), bergaul secara harmonis dan

---

<sup>15</sup> Satrio Budiwibowo & Sudarmiani. 2018. *Motivasi Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. hal. 21-25

saling pengertian ( relatedness). Hal yang lain yang perlu kita perhatikan adalah perlunya peningkatan kualitas pendidik akan senantiasa berkaitan dengan kualitas proses atau hasil.

Pengambilan judul penelitian ini juga berhubungan dengan upaya yang dilakukan pemerintah dalam pengembangan sekolah seutuhnya (Integrated School Development) yaitu pemikiran baru tentang pengelolaan pendidikan yang lebih memberikan keleluasaan kepada sekolah-sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas, maka era reformasi seiring dengan otonomi daerah diperkenalkan pemberdayaan sekolah melalui pengembangan sekolah secara terpadu.<sup>16</sup> Esensi dari pengembangan sekolah terpadu adalah pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Melalui sistem ini, pengelola atau manajer sekolah diberi kewenangan untuk mengatur dan meningkatkan proses pendidikan menurut prakarsa sendiri sehingga mengurangi ketergantungan dari pemerintah pusat. Pengertian di atas menunjukkan bahwa sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengelola sekolahnya, karena ”pihak sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya”.<sup>17</sup>

Dalam pelaksanaannya menuntut perubahan sikap dan tingkah laku dari seluruh komponen SMP Muhammadiyah Purwokerto, baik kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, termasuk orangtua dan masyarakat dalam memandang, memahami dan membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan keberhasilan sekolah. Perubahan sikap dan tingkah laku tersebut akan dapat terjadi bila sumberdaya sekolah yang ada dimanfaatkan dan dikelola secara optimal dan efektif oleh kepala sekolah

---

<sup>16</sup> Satrio Budiwibowo & Sudarmiani. 2018. *Motivasi Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.hal.77-78.

<sup>17</sup> Dikdasmen, (2000). *Rambu-rambu penilaian kinerja SLTP – SMU*. Jakarta.5

selaku orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Tuntutan terhadap kepala sekolah yang memiliki kemampuan motivasi dan kepemimpinan yang tangguh tersebut pada kenyataannya tidak terlepas dari isu-isu praksis pendidikan maupun isu-isu yang berkaitan dengan desentralisasi pendidikan, yakni: isu-isu yang sering muncul tersebut antara lain; keterbatasan wewenang kepala sekolah yang berimplikasi pada rendahnya efektivitas pencapaian target pendidikan di sekolah. Isu ini menyangkut pula minimnya kewenangan yang diberikan kepada kepala sekolah dalam mengembangkan pelaksanaan pendidikan termasuk keterbatasan ruang geraknya dalam memanfaatkan sumber-sumber pendidikan yang dialokasikan pada sekolah.<sup>18</sup>

Dalam persoalan kemandirian dan kreativitas pengelolaan pendidikan di sekolah sangat tergantung kepada keandalan seorang kepala sekolah, karena kepala sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan kebijakan pengelolaan sekolah. Sedangkan dalam hal keterbukaan, akuntabilitas sekolah, maka kepala sekolah selaku manajer dalam mengatur dan memimpin sekolah hendaknya memperhatikan input-input motivasi dalam peningkatan kinerja guru. Input motivasi yang dimaksud meliputi: tugas yang jelas, rencana rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan warga sekolahnya untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.<sup>19</sup>

Untuk itu dalam pelaksanaannya kepala sekolah diharapkan menerapkan prinsip efisiensi, efektivitas, produktivitas dan inovasi dalam pengelolaan pendidikan. Menyadari betapa penting peningkatan mutu

---

<sup>18</sup> Soebagyo Brotosejati, (2002). *Kebijakan pemerintah propinsi Jawa Tengah di bidang pendidikan dalam era otonomi daerah, Makalah seminar revitalisasi pendidikan dasar dan menengah*. Magelang : Univ. Muhammadiyah Magelang.6

<sup>19</sup> Ditjend. Dikdasmen RI., (2002). *Monitoring dan Evaluasi SLTP*. Jakarta. 21

sekolah yang dapat dilihat dari indikator; mutu masukan, mutu proses, mutu SDM, mutu fasilitas, mutu motivasi, dan biaya, maka perlu mendukung “kemampuan manajerial kepala sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut”.<sup>20</sup> Dengan demikian kepala sekolah hendaknya dapat menjalankan fungsi dan tugas dengan sebaik-baiknya serta memainkan peran yang sesuai, yakni sebagai pemimpin sekaligus sebagai manajer. Oleh karena itu, sekolah sebagai agen perubahan, maka kepala sekolah harus memahami dan mengembangkan ketrampilannya dalam melaksanakan perubahan itu, apabila kepala sekolah ingin sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih efektif.

Dengan demikian bahwa hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dalam pengelolaan pendidikan di sekolah.

Salah satu aspek utama yang berkaitan erat dengan kinerja kepala sekolah adalah diidentifikasi dari tingkat keberhasilan kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru ditandai dengan peningkatan prestasi sekolah berdasarkan visi dan misi sekolah yang telah dirumuskan bersama.

## **B. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas ada beberapa masalah penting yang dapat diungkapkan. Fokus penelitian pada judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto” adalah:

1. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru?
2. Adakah pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru?
3. Apakah ada pengaruh simultan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru?

---

<sup>20</sup> Mulyasa, (2002). *Motivasi Berbasis Sekolah(MBS) : Konsep, Strategi, dan implementasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.57

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Apakah ada pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Apakah ada pengaruh simultan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

### **E. Manfaat Penelitian**

#### **1. Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khasanah keilmuan dan penerapan kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja dalam rangka pencapaian mutu sekolah.

#### **2. Secara Akademis**

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi kepala sekolah untuk dapat menjadikan pedoman dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap guru untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan dan keberhasilan pendidikan di sekolah, sehingga dapat dijadikan tolok ukur sekaligus mengetahui tingkat keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

### **F. Sistematika Penelitian**

Dari deskripsi di atas, maka sistematika penelitian disusun menjadi beberapa bagian yaitu :

- BAB I. Merupakan pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka berfikir, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.
- BAB II. Dalam bab ini diuraikan landasan teori dalam penelitian meliputi : deskripsi konseptual yang relevan dengan judul penelitian ini yaitu : *pertama*, kepemimpinan meliputi : pengertian kepemimpinan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Kedua*, motivasi meliputi pengertian motivasi, konsep motivasi, dan jenis-jenis motivasi, pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru : *Ketiga*, kinerja guru. Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian, kerangka berfikir dan hipotesis
- BAB III. Metode penelitian berisi tentang paradigma dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, identifikasi variabel dan indikator penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan teknik analisis data.
- BAB IV. Memuat hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi: hasil penelitian, pengujian persyaratan analisis data, hasil pengujian analisis data, hasil pengujian analisis, pembahasan hasil penelitian.
- BAB V. Berisi penutup yang meliputi kesimpulan, Implikasi dan saran.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan nasional dan merupakan bagian integral upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia. Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggungjawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis dan profesional pada bidangnya masing-masing<sup>21</sup>. Untuk mencapai sasaran dan tujuan pendidikan seperti tersebut di atas, diperlukan kepemimpinan pendidikan yang mampu meningkatkan kinerja guru karena guru adalah garda terdepan pendidikan.

Menurut beberapa ahli pengertian kepemimpinan adalah<sup>22</sup> :

- a. Menurut Jacobs & Jacques (1990), kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- b. Owen (1991) menyimpulkan kepemimpinan sebagai fungsi kelompok non-individu, terjadi dalam interaksi dua orang atau lebih di mana seseorang menggerakkan yang lain untuk berfikir dan berbuat sesuai yang diinginkan.
- c. Gito Sudarmo (1993), kepemimpinan sebagai upaya untuk memengaruhi tingkah laku orang lain agar melakukan kegiatan seperti apa yang diinginkan oleh pemimpin yang bersangkutan.

---

<sup>21</sup> Mulyasa.(2018).Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT Rosdakarya Offset.31

<sup>22</sup> Satrio Budiwibowo & Sudarmiani.(2018). Manajemen Pendidikan.Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.47

- d. Martin M. Chemers (1997), kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial yang mana seseorang mampu memberikan bantuan dan dukungan pada yang lainnya dalam penyelesaian tugas bersama.
- e. Yukl (1998), kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses sosial (anggota dari suatu kelompok atau organisasi ) yang memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa internal dan eksternal, pilihan dari sasaran atau hasil yang diinginkan, aktivitas-aktivitas kerja dari organisasi, kemampuan dan motivasi individu, hubungan-hubungan kekuasaan, dan orientasi-orientasi bersama.
- f. Menurut Stogdill dalam Wahjosumidjo menyatakan “kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah : sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kemudian dari suatu jabatan administratif, proses, dan persepsi dari lainnya tentang legitimasi pengaruh”.<sup>23</sup>

Langkah-langkah utama seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan secara umum meliputi tiga pertanyaan, yakni: “*how one becomes leader, how leader behaves, dan what makes the leader effective*”<sup>24</sup>. Berdasarkan ketiga pertanyaan bagaimana menjadi seorang pemimpin, bagaimana seorang pemimpin berperilaku dan apa saja yang dapat menjadikan seorang pemimpin ini efektif, teori kepemimpinan dapat dikaji melalui tiga macam pendekatan yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, perilaku dan situasional.

#### 1) Pendekatan Pengaruh Kewibawaan

Pendekatan ini memandang keberhasilan kepemimpinan bersumber pada kewibawaan atau posisi kekuasaan yang ada pada seorang pemimpin. Dengan kekuasaan posisi ini, seorang pemimpin memiliki pengaruh yang menyebabkan kerelaan pegawai untuk loyal dan bersedia melaksanakan perintah serta keinginan

---

<sup>23</sup> Wahjosumidjo, (2001). *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers. 17

<sup>24</sup> Wahjosumidjo. (2001). *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers.19-20



kepala sekolah. Oleh karena itu kekuasaan posisi menimbulkan kekuasaan legitimasi, kekuasaan paksaan dan kekuasaan imbalan.<sup>25</sup> Pendekatan ini juga memandang kepala sekolah memiliki personal power atau kekuasaan personal. Kekuasaan ini merupakan pengaruh yang timbul dari seorang pemimpin karena memiliki sifat-sifat pribadi, keteladanan serta keahlian kepala sekolah.

Kekuasaan personal ini selanjutnya melahirkan kekuasaan referen dan kekuasaan ahli. Seorang pemimpin meski memiliki kekuasaan kekuasaan posisi ataupun personal tidak otomatis mampu mempengaruhi pegawai apabila ia tidak mampu menggunakannya dalam proses kepemimpinannya. Proses untuk mempengaruhi pegawai dapat dilakukan dengan cara pemberian *instrumental compliance* atau pemaksaan aturan tertentu yang berarti pemimpin menggunakan kekuasaan imbalan dan paksaan kepada pegawainya, *internalization* atau internalisasi yang berarti pemimpin menggunakan kekuasaan ahli, dan *identification* atau identifikasi anak buah yang berarti pemimpin menggunakan kekuasaan referen.<sup>26</sup>

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan kepala sekolah berarti jabatan formal di sekolah yang diperoleh melalui pengangkatan oleh dinas atau yayasan terkait. Dengan demikian kepala sekolah otomatis memiliki kekuasaan posisi. Kekuasaan posisi yang disandangnya tidak akan berpengaruh bila kepala sekolah tidak didukung oleh kekuasaan personal karena tanpa didukung oleh sifat-sifat pribadi dan ketrampilan yang kuat maka kepala

---

<sup>25</sup> Wahjosumidjo. (2001). Kepala Sekolah: *Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers.434-435

<sup>26</sup> Yukl, Gary (1994). *Leadership in Organisations*. Terjemahan Jusuf Udayana. Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi 3. Penerbit Prenhallindo, Jakarta.194

sekolah tidak mampu mempengaruhi pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan.

## 2) Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku menekankan pada penggunaan acuan sifat pribadi dan kewibawaan yang digambarkan sebagai “pola aktifitas”, “peranan manajer”, atau “kategori perilaku”.<sup>27</sup> Kepala Sekolah dalam menerapkan kepemimpinannya dapat dilakukan melalui perannya sebagai model keteladanan, pemecah masalah (problem solver), pembelajar, motivator, pencipta iklim yang kondusif (climate maker).<sup>28</sup> Dengan demikian, jika pemimpin berperilaku efektif maka perilaku tersebut akan efektif pula pada situasi manapun. Pendekatan perilaku ini menekankan pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan pegawai.

Berkaitan dengan perilaku kepemimpinan di atas, Reddin, mengemukakan teori tiga dimensi perilaku kepemimpinan (*Reddin's 3D Theory*) yang berdasarkan pada dua komponen dasar, yakni perilaku mengutamakan tugas (*task oriented*) dan perilaku mengutamakan hubungan kerjasama (*relationship oriented*)<sup>29</sup>. Perilaku mengutamakan tugas artinya perilaku yang mengarahkan pegawainya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi dengan ditandai antara lain planning, organizing, actuating dan controlling. Sedangkan hubungan kerjasama akan diterapkan melalui perilaku kepala sekolah selaku seorang manajer.

---

<sup>27</sup> Wahjosumidjo, (2001). *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*.

Jakarta : Rajawali Pers.19-23

<sup>28</sup> Dirjend GTK. (2017). *Panduan Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dikdasmen.73

<sup>29</sup> Sadler, G.D., P.A. Murphy. 1998. pH and Titratable Acidity. Di dalam: S.S. Nielsen, editor. *Food Analysis 2nd edition*. Aspen Publishers Inc., Gaithersburg.81

### 3) Pendekatan Situasional

Teori ini memandang bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh perilaku kepemimpinan tetapi juga ditentukan oleh situasi yang ada. Faktor situasional meliputi karakteristik manajerial, karakteristik pegawai, struktur kelompok dan sifat tugas, dan faktor-faktor organisasi<sup>30</sup>. Berdasarkan faktor-faktor situasi tersebut timbul beberapa teori kepemimpinan situasional yakni teori kontingensi, teori jalur tujuan, teori normatif dan teori siklus hidup.

Teori Kontingensi diperkenalkan oleh Fiedler, dikatakan bahwa dasar teori kepemimpinan kontingensi adalah bahwa prestasi kelompok yang tinggi, tergantung pada interaksi gaya kepemimpinan dan kadar sejauh mana situasinya menguntungkan atau tidak. Dikatakan pula bahwa tiga faktor situasional itu meliputi struktur tugas, suasana kelompok dan kekuasaan posisi. Faktor situasi dikatakan menguntungkan apabila pemimpin diterima oleh pegawai, memiliki tugas berstruktur tinggi, memiliki kekuasaan posisi yang kuat, dan menggunakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas.

Vroom dan Yetton mengidentifikasi dua jenis situasi masalah keputusan yang dihadapi oleh pemimpin yaitu keputusan individu dan keputusan kelompok. Ia menjelaskan pula bahwa berkenaan dengan masalah individu dan kelompok akan melahirkan gaya proses pengambilann keputusan yang menggambarkan sistem keputusan pendelegasian, dan menggambarkan sistem keputusan kelompok.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Indriyo Gito Sudarmo & I Nyoman Sudita, (2000). *Perilaku keorganisasian*. (edisi pertama). Yogyakarta : BPF E – Yogyakarta. 139

<sup>31</sup> Indriyo Gito Sudarmo & I Nyoman Sudita, (2000). *Perilaku keorganisasian*. (edisi pertama). Yogyakarta : BPF E – Yogyakarta. 157

## 2. Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan lahir akibat perbedaan kekuatan sifat dan pribadi seorang pemimpin serta pengaruh faktor situasional seperti karakteristik manajerial, karakteristik pegawai, faktor kelompok dan organisasi. Berdasarkan pendekatan sifat dan pribadi kepemimpinan ; yaitu pengaruh kewibawaan, perilaku dan faktor situasional akan muncul tipe-tipe kepemimpinan seperti; tipe kepemimpinan karakteristik, transformasional, otoriter, laissez faire, dan demokratis.

Sedangkan berdasarkan perilaku kepemimpinan hubungannya dengan faktor situasional terutama karakteristik pegawai yang berupa tingkat kematangan pegawai dikenal juga tipe kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif.

Dalam penelitian ini di bahas tipe kepemimpinan transformasional, demokratis, dan partisipatif dengan alasan bahwa tipe-tipe tersebut berkaitan erat dengan kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Uraian singkat ketiga tipe kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

### a. Tipe Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang digunakan seorang manajer, bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo, atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru<sup>32</sup>.

Dalam penerapannya di sekolah, kepemimpinan ini tidak terlepas dari upaya-upaya mentransformasikan budaya organisasi kepada pegawainya dalam hal ini guru, yakni dengan cara : **pertama**, mengembangkan visi yang jelas dan menarik, **kedua**, mengembangkan strategi dalam mencapai visi tersebut, **ketiga**, mengartikulasikan dan memajukan visi kepada pengikut, **keempat**, menjadikan pengikutnya yakin dan optimis terhadap visi tersebut, **kelima**, memotivasi pengikutnya agar mampu meyakini visi, **keenam**,

---

<sup>32</sup> Achmad Sudiro.(2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 145

meningkatkan keyakinan pengikutnya untuk memperoleh keberhasilan, **ketujuh**, memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh pengikutnya, **kedelapan**, memperkuat nilai visi dengan tindakan dramatis dan simbolis, **kesembilan**, pemimpin memberi contoh kepada pengikut, dan **kesepuluh** menciptakan, memodifikasi atau mengurangi budaya.<sup>33</sup>

#### **b. Tipe Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis menekankan pada hubungan yang akrab dan kooperatif antara pimpinan dan pegawai. Kepemimpinan demokratis dipandang sebagai tipe kepemimpinan yang paling tepat untuk organisasi modern. Kepemimpinan ini memberi kesempatan kepada pegawai untuk lebih mengembangkan percaya diri dan mandiri dalam melaksanakan tugasnya.<sup>34</sup> Kepemimpinan ini bercirikan , antara lain bahwa pemimpin: 1) selalu menstimulasi pegawai agar bekerja kooperatif dalam mencapai tujuan, 2) mempertimbangkan kesanggupan, kemampuan dan berpangkal pada kepentingan kelompok, 3) menerima dan mengharapkan pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya, 4) memupuk rasa kekeluargaan dan kebersamaan serta persatuan diantara anggotanya, 5) berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada pegawai, 6) membimbing pegawai untuk lebih berhasil, serta 7) menaruh kepercayaan dan kebebasan penuh kepada anggotanya untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawabnya.

#### **c. Tipe Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif muncul karena memandang pegawai memiliki kemampuan kerja baik, tetapi kurang dalam motivasi kerja. Hubungan dalam pengambilan keputusan pada tipe kepemimpinan

---

<sup>33</sup> Yukl, Gary. (1994). *Leadership in Organizations*. Terjemahan Jusuf Udayana. Kepemimpinan dalam organisasi. Edisi 3. Jakarta : Prenhallindo. hal. 368-373

<sup>34</sup> Soebagyo Brotosejati, (2002). *Kebijakan pemerintah propinsi Jawa Tengah di bidang pendidikan dalam era otonomi daerah, Makalah seminar revitalisasi pendidikan dasar dan menengah*. Magelang : Univ. Muhammadiyah Magelang.

ini mendorong dan mengajak pegawai untuk berpartisipasi berdasarkan kemampuannya secara optimal dalam pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan partisipatif adalah untuk mencari wilayah kesamaan antara kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah<sup>35</sup>. Pengambilan keputusan partisipatif juga merupakan suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga sekolah di dorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, disamping yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap keputusan tersebut juga dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.<sup>36</sup>

Stoner dalam Wahjosumidjo mengatakan bahwa fungsi pokok seorang pemimpin adalah berhubungan dengan pemecahan masalah dan berhubungan dengan pembinaan kelompok. Dalam pemecahan masalah seorang pemimpin memberikan saran serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat sedangkan dalam hal pembinaan kelompok, yang meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, seorang pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat dan memperhatikan diskusi-diskusi kelompok<sup>37</sup>.

### 3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik yaitu menjalankan prinsip-prinsip kepemimpinan akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru pada sekolah yang dipimpinnya. Sehubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, terdapat tiga hal yang saling

---

<sup>35</sup> Slamet PH, (2002). *Pendidikan Kecakapan Hidup. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Nomor 037. Jakarta: Balitbang Diknas. hal. 541-561

<sup>36</sup> Dikdasmen Depdiknas RI, (2002). *Kompetensi : Memiliki Jiwa Kepemimpinan*. Jakarta. 11

<sup>37</sup> Wahjosumidjo, (2001). *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers. 41

berhubungan dengan kepemimpinan pada suatu sekolah yaitu adanya : 1) pemimpin dan karakteristik, 2) pengikut, dan 3) situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi<sup>38</sup>. Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu sekolah untuk interaksi dengan pengikut. Pengikut dalam artian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sekolah disebut sebagai suatu organisasi karena di dalam sekolah terdapat unsur kelompok manusia yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Unsur kelompok manusia yang bekerja sama dalam organisasi sekolah itu meliputi kepala sekolah, kelompok guru, kelompok karyawan, dan kelompok siswa. Hubungan kerjasama dalam organisasi sekolah dikelompokkan ke dalam beberapa kategori, antara lain; “seorang atau mereka yang bertanggungjawab atau diberi tugas untuk memimpin, dalam hal ini adalah kepala sekolah”.<sup>39</sup>

Kepemimpinan di sekolah terjadi karena adanya hubungan, yakni antara kepala sekolah sebagai orang yang bertanggungjawab untuk memimpin dengan kelompok-kelompok guru, tenaga administratif, orang tua siswa, dan para siswa.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran dapat mempengaruhi kinerja guru karena:

- a. Kepala Sekolah sebagai pribadi memiliki seni dan pengetahuan dalam mempengaruhi para guru sehingga mereka bekerja secara sukarela dan penuh antusias ke arah mencapai tujuan kelompok. Untuk itu dibutuhkan adanya kualitas pemimpin yang ditandai oleh sifat-sifat kepribadian yang kuat, memiliki kewibawaan, dan mampu menggunakan perilaku dan gaya kepemimpinan dengan tepat.

---

<sup>38</sup> Satrio Budiwibogo & Sudarmiani.(2018). Manajemen Pendidikan.Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.48

<sup>39</sup> Wahjosumidjo, (2001). *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers.hal.134-135

- b. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hubungan interaksi antara dua orang lebih yang melibatkan adanya seorang pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin, oleh karena itu seorang pemimpin hendaknya mempunyai jiwa dan kemampuan kepemimpinan sehingga mampu menjelaskan fungsi dan tugasnya untuk menggerakkan, meyakinkan, dan memotivasi guru dalam mencapai tujuan.
- c. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses pengorganisasian dalam arti kepala sekolah akan menjadi leader, instuktur, innovator dan motivator dalam pencapaian komitmen peningkatan kinerja guru.
- d. Dalam hal pelaksanaan keputusan sehubungan dengan kinerja guru, kepala sekolah perlu memperhatikan kematangan pegawai. Kematangan pegawai adalah kesediaan pegawai dalam menerima tanggungjawab, kemampuan dan pengalaman dalam penyelesaian tugasnya, serta motivasi akan prestasi. Indriyo dan I Nyoman berpendapat<sup>40</sup> bahwa “kepemimpinan yang efektif bervariasi berdasarkan kematangan pegawai”.
- e. Dalam melaksanakan membagi tugas-tugas kepada guru, sebaiknya kepala sekolah memperhatikan pengalaman, keterampilan, pengalaman, prestasi para guru.

Berdasarkan pengertian, teori, dan tipe kepemimpinan maka dalam penelitian ini kepemimpinan kepala sekolah akan dikatakan berhasil mempengaruhi kinerja guru apabila :

- a. Kepala Sekolah mampu mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk mencapai tujuan sekolah melalui penggunaan pengaruh kewibawaan, transformasi visi dan misi, pemberdayaan, motivasi, pengarahan dan bimbingan, serta pembentukan komitmen.
- b. Dalam menggunakan pengaruh kewibawaan, kepala sekolah mampu mempengaruhi guru dengan menggunakan kekuasaan atau

---

<sup>40</sup> Indriyo Gito Sudarmo & I Nyoman Sudita, (2000). *Perilaku keorganisasian*. (edisi pertama). Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta. 163-164



kewibawaan yang bersumber dari kekuasaan legitimasi, kekuasaan paksaan dan kekuasaan imbalan agar pegawai patuh dan loyal serta melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah.

- c. Disamping itu kepala sekolah juga hendaknya mampu menggunakan kekuasaan ahli dan kekuasaan referen agar dapat menarik simpati guru sehingga guru semakin percaya dan kagum sehingga guru bersedia berperilaku pula seperti pemimpin.
- d. Dalam penggunaan pengaruh kepala sekolah hendaknya juga memiliki sifat jujur, percaya diri, dan tahan uji dengan dibekali ketrampilan kepribadian yang kuat seperti cerdas, komunikatif, kreatif, dan persuasif. Kepala sekolah hendaknya juga memiliki kredibilitas sebagai sumber informasi dan penasihat serta mampu mengambil keputusan dengan tepat dan bijaksana.

Tugas-tugas yang harus dijalankan oleh kepala sekolah dalam hal ini adalah merumuskan visi, misi dan tujuan, mengartikulasikan visi dan misi kepada pegawai, mensosialisasikan visi, misi dan tujuan tersebut kepada semua warga sekolah, dan mengajak guru untuk turut serta memikirkan dan merumuskan visi, misi serta tujuan sekolah.

Disamping itu kepala sekolah dengan berbagai teknik dan komunikasi menjadikan pegawainya yakin dan optimis terhadap visi tersebut, memotivasi pengikut agar mampu meyakini visi, misi untuk dapat diwujudkan secara bersama-sama.

Dalam hal pemberdayaan sumberdaya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijalankan meliputi mendayagunakan potensi warga sekolah yaitu memberi tugas kepada guru sesuai bidang keahliannya untuk mencapai tujuan, memberi kesempatan kepada guru mengembangkan diri, bersedia menerima pendapat, saran, dan kritik dari guru dan melibatkan guru dalam melaksanakan program sekolah.

Dalam hal mobilisasi sumberdaya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menggerakkan semua warga sekolah terutama guru untuk turut serta melaksanakan program kegiatan sekolah, mampu mengenali anak buah dengan baik, memberi contoh kepada guru dalam melaksanakan program sekolah, dan mempertimbangkan kesanggupan, kemampuan dan berpangkal pada kepentingan guru dalam melaksanakan program sekolah.

Bimbingan dan pengarahan diperlukan mengingat tingkat kemampuan setiap warga sekolah tidak sama. Kepala sekolah hendaknya menentukan kebijakan pelaksanaan organisasi, memimpin pelaksanaan kegiatan sekolah dan memberi contoh dalam hal-hal tertentu, mengeliminir pertikaian atau perbedaan pendapat di antara guru dengan cara yang bijaksana, membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi guru dengan berbagai cara. Disamping itu kepala sekolah melakukan bimbingan secara rutin kepada guru dan membimbing guru agar lebih berhasil baik dalam pembelajaran maupun menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Pembentukan komitmen kepada warga sekolah sangat diperlukan agar mereka memiliki loyalitas dan keyakinan yang kuat kepada kepala sekolah serta timbul saling percaya di antara sesama warga sekolah. Tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menjadikan guru yakin dan optimis terhadap visi misi, menumbuhkan sikap percaya diri diantara guru dan menaruh kepercayaan serta kebebasan penuh kepada mereka untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawabnya, memupuk dan memelihara suasana kerja dalam kelompok; dan menanamkan serta memupuk rasa persatuan, kebersamaan dan kekeluargaan diantara warga sekolah.

Tugas kepala sekolah lainnya yang dapat dilaksanakan dalam pengawasan dan evaluasi adalah mengendalikan semua tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepada guru, mengawasi dan memantau kegiatan guru, menilai kinerja pegawai termasuk kinerja guru, dan menentukan kriteria penilaian dan standar kerja guru. Dengan pengawasan dan evaluasi tersebut, kepala sekolah sekaligus dapat memantau proses kerja warga sekolah sehingga akan diketahui apakah program sekolah telah dilaksanakan atau belum dan apakah hasil yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

## **B. Motivasi**

### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah suatu hal yang penting untuk dikaji bagi para pemimpin untuk memberikan dorongan kepada pegawai. Peran motivasi dalam pekerjaan dapat dianalogikan sebagai bahan bakar untuk menggerakkan mesin motivasi bekerja, mendorong pegawai berperilaku aktif untuk berprestasi di dalam pekerjaannya.

Teori tentang motivasi perlu diketahui sebagai bahan kajian hubungan antara motivasi dengan kinerja. Beberapa pengertian tentang motivasi :

- a. Motivasi secara harfiah berasal dari Bahasa Latin *movere* yang berarti menggerakkan. Pengertian tentang motivasi ini terus berkembang.
- b. Romiszowski (1984) menjelaskan motivasi sebagai suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan memberi arah dan ketahanan (*perseverance*) pada tingkah laku tersebut<sup>41</sup>. Pengertian motivasi ini bernafaskan behaviorisme.

---

<sup>41</sup> Hendy Hermawan.(2010).Teori Belajar dan Motivasi. Bandung : CV. Citra Praya

- c. Ames dan Ames (1984) menjelaskan motivasi dari pandangan kognitif, bahwa motivasi didefinisikan sebagai perspektif yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan lingkungannya.
- d. Motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.
- e. Motivasi merupakan bentuk usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.
- f. Motivasi bagi pegawai mempunyai peranan strategis dalam aktivitas tugas seseorang. Tidak ada seorang pun yang bekerja tanpa motivasi, tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan kerja. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam bekerja tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterapkan dalam aktivitas kerja pegawai.

## **2. Model-Model Motivasi**

Alat motivasi bisa berupa materiil dan non-materiil. Alat materiil berupa uang atau barang, misalnya kendaraan, rumah serta hadiah-hadiah. Alat motivasi yang berupa non-materiil adalah yang bukan uang atau barang, seperti piagam, medali, dan bintang jasa atas pengabdian yang diberikan<sup>42</sup>.

Untuk memberikan deskripsi yang lebih rinci, berikut ini model-model motivasi<sup>43</sup>:

### **a. Model Tradisional**

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerja meningkat perlu diterapkan sistem insentif dalam bentuk uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi.

---

<sup>42</sup> Dadi Permana & Daeng Arifin.(2012). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah. Bandung : PT Sarana Panca Karya Nusa.85

<sup>43</sup> Suwanto.( 2011). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung : Alfabeta.

**b. Model Hubungan Manusia**

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

**c. Model Sumber Daya Manusia**

Pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

**3. Jenis-jenis Motivasi**

Berdasarkan pengertian motivasi tersebut di atas, pada dasarnya motivasi adalah hal-hal yang mendorong seseorang melakukan sesuatu tindakan. Ada dua jenis motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik<sup>44</sup>.

**a. Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang, misalnya tenaga kependidikan melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai suatu keterampilan tertentu yang dipandang akan berguna bagi pekerjaannya. Motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas melakukan sesuatu dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara berkait dengan keinginan atau aktivitas pekerjaannya.

**b. Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh tenaga kependidikan bekerja keras karena ingin mendapat pujian atau ingin mendapatkan hadiah dari pemimpinnya. Jadi yang penting bukan karena belajar ingin mengetahui sesuatu, tetapi ingin mendapatkan pujian atau agar mendapat hadiah. Jadi kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya, tidak secara langsung

---

<sup>44</sup> Mulyasa.(2018). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.144

bergayut dengan esensi apa yang dilakukannya itu. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya ada aktivitas melakukan sesuatu berdasarkan dorongan dari luar yang tidak secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar atau bekerja.

#### **4. Teori-Teori Munculnya Motivasi**

Beberapa ahli mengemukakan teori munculnya motivasi, antara lain :

##### **a. Teori Abraham Maslow (Teori Kebutuhan)<sup>45</sup>**

Abraham Maslow (1943-1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Terdapat 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi.

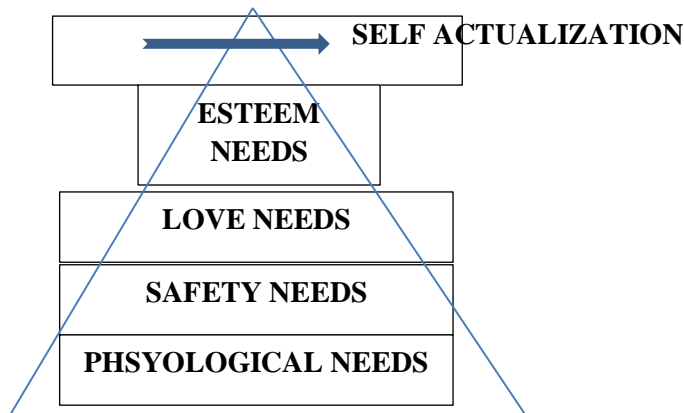
Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting:

- 1) Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya);
- 2) Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya);
- 3) Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki;
- 4) Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi);
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

---

<sup>45</sup> Abraham H. Maslow. (2010), *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta.

Teori Maslow dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Model Hierarki Kebutuhan Manusia

**b. Teori Herzberg (Teori dua faktor)<sup>46</sup>**

Menurut Herzberg (1966), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik).

1) Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik),

2) Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor intrinsik).

**c. Teori Motivasi Douglas Mc Gregor<sup>47</sup>**

Mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif) Menurut teori X empat pengandaian yang dipegang manajer.

---

<sup>46</sup> Herzberg. (1966). *Work and The Nature of Man*. New York: Work Publishing Co.

<sup>47</sup> McGregor, Douglas. 1988. *Aspek Manusia Dalam Dunia Usaha*. Jakarta: Erlangga.

- 1) karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja;
- 2) karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan;
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab;
- 4) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor kinerja.

Berbeda dengan pandangan negatif ini mengenai kodrat manusia ada empat teori Y :

- 1) karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain;
- 2) Orang akan menjalankan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran;
- 3) Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab;
- 4) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

**d. Teori VROOM (Teori Harapan )<sup>48</sup>**

Teori dari Vroom (1967) tentang cognitive theory of motivation menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat diinginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- 1) Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas;
- 2) Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu);
- 3) Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan. Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan.

---

<sup>48</sup> Vroom, V.H. 1967. Work and Motivation. New York : John Wiley & Sons, Inc.



#### **e. Teori Achievement Mc Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)<sup>49</sup>**

Teori yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1961), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Need for achievement (kebutuhan akan prestasi);
- 2) Need for affiliation (kebutuhan akan hubungan sosial/hampir sama dengan social need-nya Maslow);
- 3) Need for Power (dorongan untuk mengatur).

#### **f. Teori Clayton Alderfer (Teori “ERG”)<sup>50</sup>**

Clayton Alderfer mengetengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (existence), hubungan (relatedness), dan pertumbuhan (growth). Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow. Disini Alderfer mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

#### **g. Teori Penetapan Tujuan Edwin Locke (goal setting theory)<sup>51</sup>**

Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni:

- 1) tujuan-tujuan mengarahkan perhatian;
- 2) tujuan-tujuan mengatur upaya;
- 3) tujuan-tujuan meningkatkan persistensi;
- 4) tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan.

### **5. Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Kepala Sekolah mempunyai kewajiban dalam memotivasi untuk memperbaiki kinerjanya. Kepala Sekolah hendaknya memotivasi

---

<sup>49</sup> McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. New Jersey : D. Van Nostrand Company, Inc

<sup>50</sup> Alderfer, Clayton P.,(2004). *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance*, volume 4, issue 2, pp. 142–175, May 1969.

<sup>51</sup> Edwin, Locke. 1968. “Toward a Theory of Tasks Motivation and Incentives”. *American Institutes for Research*, No. 3:157-89

guru agar mampu meyakini visi dan misi sekolah, melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing, mencapai produktivitas kerja yang tinggi, selalu menstimulasi pegawai agar bekerja kooperatif dalam mencapai tujuan dan memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh guru.

Berdasarkan beberapa uraian tentang motivasi dapat disimpulkan<sup>52</sup>: 1) kebutuhan-kebutuhan manusia ke dalam dua jenis kebutuhan yaitu kebutuhan primer (yang bersifat fisiologis) dan kebutuhan sekunder (yang bersifat sosio-psikologis), 2) prinsip-prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya :

- a) Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan;
- b) Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan;
- c) Para tenaga kependidikan harus diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya;
- d) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan;
- e) Manfaatkan sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan;
- f) Perhatikan perbedaan individual tenaga kependidikan, misalnya perbedaan kemampuan, latar belakang, dan sikap terhadap pekerjaannya;
- g) Penuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, dan memberikan penghargaan.
- h) Dalam melaksanakan tugasnya, para guru hendaknya memiliki moral kerja yang baik. Moral kerja merupakan kepuasan secara keseluruhan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan, kelompok kerja, pimpinan, organisasi dan lingkungannya yang dipengaruhi oleh struktur pribadi

---

<sup>52</sup> Mulyasa. (2018). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.149

seseorang. “Moral berkenaan dengan perasaan kesejahteraan, kepuasan, dan kebahagiaan orang-orang”.<sup>53</sup>

- i) Pengertian tersebut menunjukkan bahwa moral kerja sangat dipengaruhi perilaku pemimpin, iklim kerja, dinamika kelompok kerja, tuntutan organisasi, lingkungan dan pemuasan kebutuhan seseorang. Berdasarkan uraian di atas, salah satu unsur yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kepuasan kerja. Indikator kepuasan guru dapat ditunjukkan dengan guru merasa puas dalam bekerja karena mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan tuntas, memperoleh perhatian dari kepala sekolah, mendapatkan kenaikan status dan pangkat, memperoleh penghargaan atas prestasi yang diraih, menerima gaji sesuai yang diharapkan dengan senang hati, dan merasa bahwa pekerjaan yang dilaksanakannya dapat diterima oleh kelompok.

### **C. Kinerja Guru**

Guru adalah salah satu unsur penting yang merupakan garda terdepan yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Kepala Sekolah berperan sebagai penggerak dan pengendali guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Atas kepiawaian dan kebijakan kepala sekolah, para guru bekerja melaksanakan pekerjaannya dengan seotimal mungkin, bahkan ingin memberikan hasil yang lebih baik melebihi standar yang telah ditetapkan.

Namun dalam kenyataannya terkadang masih banyak guru yang belum mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebagai bukti kenaikan pangkat para guru masih tersendat dengan tuntutan peraturan Permenegpan dan Reformasi Birokrasi No. 16 tahun 2009 tentang Peraturan Angka Kredit dan Jabatan Fungsional Guru. Artinya ada guru yang kinerjanya baik dan ada yang perlu ditingkatkan

---

<sup>53</sup> Burhanudin, (1994). *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara. 271

kinerjanya. Oleh karena itu, peneliti berkeinginan mengkaji lebih jauh tentang kinerja guru.

### 1. Definisi Kinerja

Beberapa pendapat ahli tentang kinerja, yaitu<sup>54</sup>:

- 1) Colquit mengatakan performance “ the value of the set of employee behaviours that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment.” Maksudnya kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi;
- 2) Menurut Robbins kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O), jadi kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan;
- 3) Judith A Hale mendefinisikan :” doing meaningful work in effective and efficient ways”. Maksudnya adalah melakukan pekerjaan yng berarti dengan cara yang efektif dan efisien;
- 4) Ivancevich, menyebutkan kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan organisasi. Kinerja merupakan fungsi dari :
  - (a) Kapasitas untuk melakukan, yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu yang relevan antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman;
  - (b) Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan peralatan dan teknologi;
  - (c) Kerelaan untuk melakukan aktivitas yang berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha mencapai kinerja.
- 5) Pendapat lain diungkapkan oleh Vroomian, Ander dan Sayle dalam Mulyasa, bahwa kinerja adalah<sup>55</sup> :

---

<sup>54</sup> Kasmir, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.182-184

<sup>55</sup> Mulyasa. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bnndung : Remaja Rosdakarya. 136-137

### 1) Menurut Vroomian

Vroom mengemukakan bahwa “  $Performance = f ( Ability \times Motivation)$ ”, kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan ( ability) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa : jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula.

### 2) Ander dan Butzin

Ander dan Butzin (1982: 149), mengajukan model kinerja sebagai berikut : “  $Future Performance = past Performance + (Motivation \times Ability)$ ”. Model ini melibatkan pula ability dan motivasi. Formula ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan ability, orang yang tinggi ability-nya tetapi rendah motivasinya, akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian sebaliknya.

## 2. Penilaian Kinerja Guru

Salah satu cara untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru adalah dengan dilaksanakannya penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah di akhir rentang waktu 2 semester setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Penilaian kinerja guru dilaksanakan dalam waktu 4-6 minggu di akhir waktu 2 semester terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar untuk penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian. Keempat kompetensi ini telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan. Sementara itu, untuk tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah,

penilaian kinerjanya dilakukan berdasarkan kompetensi tertentu sesuai dengan tugas tambahan yang dibebankan tersebut (misalnya; sebagai kepala sekolah/madrasah, wakil kepala sekolah/madrasah, pengelola perpustakaan, dan sebagainya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009).

Beberapa sub unsur yang perlu dinilai adalah pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 (empat) domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 09 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai 24 (dua puluh empat) kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah penilaian dalam PK GURU, 24 (dua puluh empat) kompetensi tersebut dirangkum menjadi 14 (empat belas) kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP)<sup>56</sup>. Secara rinci empat (4) kompetensi dan rincian indikator kompetensi diuraikan dalam tabel berikut :

Tabel 1 Kompetensi Guru Kelas/ Guru Mata Pelajaran

No	Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	7
2	Kepribadian	3
3	Sosial	2
4	Profesional	2
Total		14

Tabel 2 Indikator Kompetensi

NO	KOMPENTENSI
<b>A. Pedagogik</b>	
1.	Menguasai karateristik peserta didik

<sup>56</sup> Permendikbud RI. (2007). Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru. Jakarta : Kemendiknas.18-21

2.	Menguasai teori belajar dan prinsip2 pembelajaran yang mendidik
3.	Pengembangan kurikulum
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik
5.	Pengembangan potensi peserta didik
6.	Komunikasi dengan peserta didik
7.	Penilaian dan evaluasi
<b>B. Kepribadian</b>	
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru
<b>C. Sosial</b>	
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat
<b>D. Profesional</b>	
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif

Sumber : Permendikbud RI No. 16 tahun 2007

Pelaksanaan penilaian kinerja guru memberikan banyak manfaat, baik bagi sekolah maupun guru itu sendiri. Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan dan jabatannya. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah<sup>57</sup>.

Dengan demikian, Penilaian kinerja adalah aktivitas yang penting, karena tanpa penilaian kinerja, tentu pihak pimpinan akan sulit menentukan berapa gaji atau bonus, jabatan yang sesuai, dan kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada guru. Oleh karena itu perlu diketahui beberapa tujuan penilaian kinerja yaitu :

---

<sup>57</sup> Permenegpan Reformasi dan Birokrasi No. 16 tahun 2009 Bab I Pasal 1 : 2. Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Jakarta : Kemenegepan R & B.4-5

- a. Menurut Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru, sistem penilaian kinerja guru bertujuan<sup>58</sup> :1) menentukan tingkat kompetensi seorang guru, 2) meningkatkan efisiensi dan efektifitas, 3) menyajikan landasan untuk pengambilan keputusan, 4) menyajikan landasan untuk pengembangan keprofesian, 5) menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta mempertahankan sikap –sikap positif dalam pembelajaran untuk mencapai prestasinya, 6) menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir dan penghargaan lainnya.
- b. Menurut Kasmir (2018), tujuan penilaian kinerja guru adalah<sup>59</sup>:
  - 1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, 2) keputusan penempatan , 3) perencanaan dan pengembangan karir, 4) kebutuhan latihan dan pengembangan, 5) penyesuaian kompetensi, 6) inventori kompensasi pegawai, 7) kesempatan kerja adil, 8) komunikasi efektif antara aasan dan pegawai, 9) budaya kerja, 10) menerapkan sanksi.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Dalam praktiknya tidak selamanya kinerja guru dalam kondisi yang ideal seperti yang diinginkan oleh guru ataupun sekolah. Banyak kendala yng mempengaruhi kinerja, oleh karena itu seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja para guru.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, ditinjau secara hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut<sup>60</sup>:

#### **a. Kemampuan dan Keahlian**

Yaitu kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar. Artinya pegawai

---

<sup>58</sup> Kemendikbud RI. (2012). *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru*. Jakarta : Pusat Pengembangan Profesi Pendidik 4-5

<sup>59</sup> Kasmir.(2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Depok : PT. RajaGrafindo.196-200

<sup>60</sup> Kasmir.(2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Depok : PT. RajaGrafindo.189-195



yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula.

**b. Pengetahuan**

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

**c. Rancangan Kerja**

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan secara tepat dan benar.

**d. Kepribadian**

Yaitu keperibadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggungjawab sehingga hasil pekerjaan baik.

**e. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika seorang pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak organisasi), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

**f. Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintahkan pegawainya untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dengan

mengikuti apa yang diperintahkan atasannya. Hal ini tentu dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

**g. Gaya Kepemimpinan**

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan pegawainya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

**h. Budaya Organisasi**

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma akan mempengaruhi kinerja seseorang.

**i. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja. Jika pegawai merasa senang atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya akan berhasil dengan baik.

**j. Lingkungan Kerja**

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

**k. Loyalitas**

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela tempat kerjanya. Pegawai yang loyal akan mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan pihak lain.

### **l. Komitmen**

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan dalam bekerja. Kepatuhan untuk melaksanakan kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerja.

### **m. Disiplin Kerja**

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh-sungguh secara disiplin. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerjanya.

Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya<sup>61</sup>:

- Standar I : Knowledge, Skills and Dispositions  
(Pengetahuan, Keterampilan, Kesempatan penugasan)
- Standar II : Assessment System and Unit Evaluation  
(Sistem Penilaian dan Evaluasi)
- Standar III : Field Experience and Clinical Practice  
(Pengalaman yang luas dan Penanganan Klinis)
- Standar IV : Diversity  
(Banyaknya menghadapi hal-hal baru yang berbeda)
- Standar V : Faculty qualification, Performance, and Development  
(Kualifikasi Pendidikan, Penampilan dan Pengembangan)
- Standar VI : Unit Governance and Resources  
(Ketentuan-ketentuan dan Sumber-sumber pemerintah)

( Sumber The National Council For Accreditation of Teacher, 2002:10).

## **4. Faktor-Faktor yang Dipengaruhi Kinerja**

Selain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, ada pula faktor-faktor yang dipengaruhi kinerja. Artinya dengan memperoleh kinerja yang baik, maka akan mempengaruhi variabel lain, demikian pula sebaliknya kinerja dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel itu antara lain :

---

<sup>61</sup> Supardi. (2014). Kinerja Guru. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.49

**a. Kompensasi**

Merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan memperoleh balas jasa, misalnya diikutsertakan pelatihan, kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya. Demikian pula bila kinerjanya tidak baik maka pegawai tersebut akan tidak sertakan pelatihan dan mungkin diturunkan gajinya.

**b. Jenjang Karier**

Merupakan penghargaan yang diberikan organisasi kepada seseorang. Karyawan atau pegawai yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karir. Demikian sebaliknya, jika kinerjanya tidak baik maka pegawai tersebut akan mendapatkan sanksi.

**c. Citra Karyawan**

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau pegawai, karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan orang lain akan memberikan pujian dan dijadikan suri tauladan.

Sejalan dengan pelaksanaan kinerja guru, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia menerbitkan pedoman pelaksanaan kinerja guru. Dalam Permendikbud RI ini diungkapkan bahwa Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi dan peran penting dalam mencerdaskan bangsa. Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian<sup>62</sup>. Dalam hal ini para pendidik terlebih pendidik profesional harus mampu mencerdaskan kehidupan bangsa, berpartisipasi dalam membangun Indonesia untuk menumbuhkan warga negara yang beriman dan bertakwa, berjiwa estetis, etis, dan

---

<sup>62</sup> Kemendikbud RI. (2012). Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru. Jakarta : Pusat Pengembangan Profesi Pendidik.1

berkarakter mulia. Sebagai salah satu komponen pendidikan, guru menduduki posisi penting di antara komponen-komponen pendidikan lainnya.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian kinerja guru, bahwa kinerja guru ini merupakan variabel terikat ( dependent variable). Pengertian kinerja berarti hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.<sup>63</sup>

Penilaian kinerja merupakan salah satu dari rangkaian fungsi kepemimpinan pada suatu lembaga pendidikan. Penilaian kinerja guru merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang, dalam hal ini guru, dalam suatu periode satu (1) semester atau satu (1) tahun ajaran. Kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian sehingga seseorang yang telah mencapai sesuai dengan standar yang ditetapkan berarti berkinerja baik dan sebaliknya yang tidak mencapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Guru yang berkinerja baik layak mendapat kesejahteraan berupa tambahan penghasilan.

Hasil kinerja guru menggambarkan hasil yang telah dicapai dari pelaksanaan tugas guru baik tugas pokok maupun tugas tambahan. Tugas pokok guru adalah mengajar, membimbing dan mengevaluasi siswa sehingga mencapai keberhasilan belajar, sedangkan tugas tambahan meliputi pengabdian, penelitian dan tugas-tugas lain yang mendukung pembelajaran yang diberikan oleh kepala sekolah kepadanya. Tugas-tugas tersebut selanjutnya dijadikan bahan penelitian untuk mengetahui kinerja guru apakah meningkat atau menurun.

Secara horizontal sasaran penilaian kinerja guru, dalam rangka mengumpulkan angka kredit, meliputi bidang kegiatan pendidikan, proses pembelajaran atau bimbingan, pengembangan profesi, dan

---

<sup>63</sup> Kasmir.(2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Depok : PT. RajaGrafindo.182

penunjang proses pembelajaran.<sup>64</sup> Dengan demikian kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru berdasarkan kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, membimbing dan mengevaluasi siswa, pengembangan profesi, dan penunjang proses pembelajaran yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dengan ditandai adanya kualitas proses pembelajaran, efektivitas dan efisiensi pembelajaran, pengembangan dan inovasi profesi guru, produktivitas dalam bidang pendidikan, karya tulis, dan pengabdian pada masyarakat, moral kerja serta kepuasan kerja.

## 5. Permasalahan Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: 1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) pendidikan, 3) keterampilan, 4) manajemen kepemimpinan, 5) tingkat penghasilan, 6) gaji dan <sup>kesehatan</sup>, 7) jaminan sosial, 8) iklim kerja, 9) sarana prasarana, 10) teknologi, 11) kesempatan berprestasi.<sup>65</sup>

Penelitian ini menggunakan kerangka pikir teori kinerja yang dikemukakan oleh Gibson. Menurut Gibson kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel, yaitu<sup>66</sup>:

### 1) Variabel individu

Variabel individu meliputi : kemampuan dan keterampilan (mental fisik yaitu kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), demografis (umur, etnis, jenis kelamin)

---

<sup>64</sup> Wahjosumidjo, (2001). *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers.298

<sup>65</sup> Supardi, (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.hal 19-23

## 2) **Variabel organisasi**

Variabel organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan (layanan supervisi), imbalan, struktur, dan desain pekerjaan

## 3) **Variabel psikologis**

Variabel psikologis meliputi : persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan kerja dan iklim kerja

## 6. **Komponen Kinerja Guru**

Komponen-komponen kinerja guru secara sistematis meliputi:

### 1) Raw input

- a) Kemampuan memahami kurikulum;
- b) Keterampilan mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum.

### 2) Instrumental input

Supervisi Kepala Sekolah akan meningkatkan kemampuan guru mengembangkan kurikulum, observasi, dan meningkatkan profesionalisme.

### 3) Environmental input

Iklim kerja, guru-guru merasa nyaman, berpuas hati, guru tidak merasa tertekan, dan memberikan perhatian terhadap kemajuan peserta didik, kepedulian, siswa nyaman dan belajar bersungguh-sungguh.

### 4) Proses

Komponen proses meliputi : a) merencanakan pembelajaran, b) melaksanakan pembelajaran, c) membina hubungan dengan peserta didik, d) melakukan penilaian hasil belajar, e) melaksanakan remedial, f) melaksanakan pengayaan.

### 5) Output

Komponen output meliputi : a) kemampuan merencanakan pembelajaran, b) kemampuan melaksanakan pembelajaran, c) kemampuan membina hubungan dengan peserta didik, d)

kemampuan melakukan penilaian hasil belajar, e) kemampuan melaksanakan remedial, f) kemampuan melaksanakan pengayaan.

Untuk menilai kinerja guru di sekolah dapat dilihat dari tiga aspek utama, yaitu kemampuan profesional, kemampuan sosial, dan kemampuan personal. Kemampuan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor di antaranya supervisi oleh kepala sekolah, iklim kerja dan pemahaman terhadap kurikulum.

Sedangkan pengembangan profesi guru adalah pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalismenya.<sup>67</sup> Pengembangan ini diperoleh dengan cara *mengikuti* studi lanjut, mengikuti pendidikan dan pelatihan keguruan, mengembangkan profesionalisme guru melalui penataran, diskusi, lokakarya, melakukan publikasi dan Karya ilmiah, serta mengikuti lomba guru teladan.

#### **D. Hasil Penelitian yang Relevan**

Terkait dengan penelitian ini, peneliti melakukan kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain: *pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Kaliri dengan judul tesisnya “Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Kabupaten Pemalang”. Hasil penelitian ini menyebutkan, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Pemalang.<sup>68</sup> *Kedua*, tesis yang dilakukan oleh Suyanto dengan judul peran dan strategi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengatasi problem kepemimpinan di MTs Mamba’Unnidhom, Pati. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam menjalankan berbagai

---

<sup>67</sup> Dirjen PMTK RI. (2011). *Pedoman Penilaian Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)*. Jakarta.3

<sup>68</sup> Kaliri, *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Kabupaten Pemalang*, Tesis (Semarang : Unnes Semarang, 20085).



strategi demi memajukan lembaga pendidikan Islam sangatlah urgen. Karena keberadaan seorang pimpinan adalah untuk mengatasi berbagai problem kompleks yang dihadapi lembaga pendidikan. Bahwa sebuah lembaga pendidikan Islam harus mampu mengimplementasikan strategi – strategi untuk mengatasi problem kepemimpinan agar mampu menciptakan suasana kondusif bagi lembaga yang dipimpinnya<sup>69</sup>. *Ketiga*, penelitian yang dilakukan oleh Choirul Anwar dalam tesisnya yang meneliti tentang peningkatan profesionalitas Madrasah Aliyah Al-Wathuniyah di Semarang. Dari hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional khususnya profesionalitas pembelajaran. Kepemimpinan efektif akan mampu memberi kontribusi bagi peningkatan profesional guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Profesionalisme guru meliputi keahlian, ketrampilan, dan komitmen guru. Di sinilah peran penting kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru.<sup>70</sup> *Keempat*, penelitian yang dilakukan Dhanik Riastuti dalam tesisnya yang berjudul “ Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Guru PAI terhadap Kinerja Guru PAI Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Sukoharjo tahun 2017 ”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja dengan nilai t hitung  $4.209 > t \text{ tabel } 1.993$ , sementara kontribusi yang diberikan sebesar 19,5%, (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan nilai t hitung  $3.715 > 1.993$ , sementara kontribusi yang diberikan sebesar 15,9% (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan nilai f hitung  $14.287 > f \text{ tabel } 3.124$ . Sedangkan kontribusi supervisi akademik dan motivasi kerja

---

<sup>69</sup> Suyanto, peran dan strategi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengatasi problem kepemimpinan di MTs. Mamba'unnidhom, Pati, (Jurnal :STAIN Kudus, 2019)

<sup>70</sup> Choirul Anwar, *Peningkatan Profesionalitas Madrasah Aliyah Al-Wathuniyah di Semarang*. Tesis (Yogyakarta:PPs UIN Sunan Kalijaga, 2009).

guru terhadap kinerja guru sebesar 28.4%, adapun sisanya sebesar 71,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.<sup>71</sup> *Kelima*, penelitian yang dilakukan Jatun Nur Adi Sasongko dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kontrol Diri dan Kepatuhan Aturan Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Modern Zam-Zam Banyumas”. Dari hasil penelitian ini menyebutkan, kontrol diri dan kepatuhan aturan di Pondok Pesantren Modern Zam Zam Muhammadiyah Banyumas mengalami penurunan diantara indikatornya yaitu kehadiran yang kurang maksimal. Pengaruh gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kontrol diri dan kepatuhan aturan. Tentunya dengan tujuan memperbaiki dan meningkatkan kepatuhan tenaga pendidik dalam kegiatan ini memerlukan gaya kepemimpinan transformasional yang baik untuk menunjang kegiatan sehingga kontrol diri dan kepatuhan akan baik dan bisa meningkatkan kualitas Pondok pesantren modern Zam Zam Muhammadiyah Banyumas.<sup>72</sup>

Temuan-temuan pada penelitian ini adalah: Kepala sekolah dalam melaksanakan proses manajemennya menggunakan berbagai tahap yakni, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan evaluasi pada bidang kurikulum, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana dan hubungan masyarakat. Peningkatan profesionalitas guru tidak bisa dilepaskan dari keempat kompetensi, yaitu pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian.

Berdasarkan penelitian di atas, pada dasarnya telah menempatkan kepemimpinan dan manajemen sebagai tema besarnya. Kepemimpinan sebagai obyek penelitian tentu saja penelitian ini mengambil posisi sebagai obyek penelitian lanjutan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Peneliti ingin meneliti pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah

---

<sup>71</sup> Dhanik Riastuti, Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Guru PAI terhadap Kinerja Guru PAI Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Sukoharjo tahun 2017, Tesis (Salatiga: PPs IAIN Salatiga, 2017), hlm.60-61.

<sup>72</sup> Jatun Nur Adi Sasongko, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kontrol Diri dan Kepatuhan Aturan Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Modern Zam-Zam Banyumas, Tesis (Purwokerto: PPs IAIN Purwokerto, 2019), hlm.99.

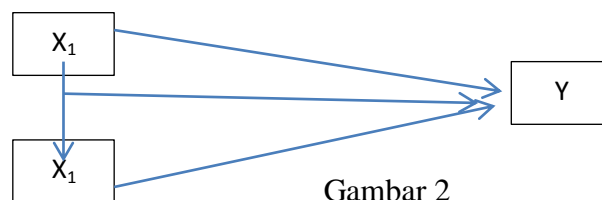
terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Dengan demikian, penelitian yang peneliti lakukan akan menyempurnakan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada fokus kajian penelitian.

### E. Kerangka Berfikir

Keberhasilan sebuah sekolah sangat erat hubungannya dengan kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai. Dalam menjalankan tugas sebagai seorang kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antara kepemimpinan sebagai leader di suatu lembaga dengan bagaimana meningkatkan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dikatakan baik dan berkualitas bila mampu membawa peningkatan, perubahan sikap dan perilaku, dan komitmen meningkatkan kinerja. Perubahan sikap guru ditandai dengan sikap komitmen dan loyalitas guru yang tinggi kepada kepala sekolahnya, motivasi kepala sekolah yang tinggi, dan perasaan puas yang dirasakan oleh guru dapat menimbulkan kenyamanan kerja sehingga hasil kerja menjadi semakin baik.

Sedangkan perubahan perilaku guru ditunjukkan dengan prestasi, dukungan dan kesediaan guru menjalankan berbagai tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat deskripsikan seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 2

Formulasi Hubungan antara Variabel Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru

Keterangan :

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

$Y$  = Kinerja Guru

Kerangka berfikir tersebut mendeskripsikan :

- a. Kepemimpinan kepala sekolah ( $X^1$ ) akan diukur melalui pernyataan-pernyataan tentang : transformasi visi dan misi, penggunaan pengaruh, pemberdayaan, inovasi, evaluasi, supervisi dan tindak lanjut, serta pembentukan komitmen terhadap kinerja guru (Y).

Data dianalisis dengan menggunakan uji t, dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ . *apabila*  $t_{tabel} < t_{hitung}$ , berarti  $H_a$  ditolak,  $H_o$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima

- b. Motivasi kepala sekolah ( $X^2$ ) dalam mewujudkan tujuan yang diharapkan pengakuan atas prestasi, persepsi semua guru berguna dan penting, kenyamanan kerja, dan penghargaan prestasi seberapa pengaruh terhadap kinerja guru (Y).

Data dianalisis dengan menggunakan uji t, dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ . *apabila*  $t_{tabel} < t_{hitung}$ , berarti  $H_a$  ditolak,  $H_o$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima

- c. Sedangkan angket kinerja guru diukur melalui pernyataan-pernyataan tentang : pemahaman terhadap kurikulum, kualitas proses pembelajaran, pemberian tugas tambahan, pengembangan dan pengabdian masyarakat, moral dan kepuasan kerja, dan hasil kerja.

## **F. Hipotesis**

Berdasarkan asumsi-asumsi teori tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka peneliti mengambil hipotesa sebagai berikut :

1. Hipotesis I, ada pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.
2. Hipotesis II, ada pengaruh antara motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

3. Hipotesis III, ada pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Berkaitan dengan judul penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian yang digunakan berparadigma positivisme, dengan tujuan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian atau analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan.<sup>73</sup>

Istilah paradigma pertama kali diperkenalkan oleh Thomas Kuhn dan dipopulerkan oleh Robert Friedrichs. Paradigma adalah kumpulan tentang asumsi, konsep, atau proposisi yang secara logis dipakai peneliti.<sup>74</sup>

Menurut Suprpto<sup>75</sup> Alat ukur dalam penelitian kuantitatif adalah berupa kuesioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari responden terhadap pertanyaan atau butir – butir yang diajukan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier Variabel yang memengaruhi disebut independent variabel (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut dependent variabel (variabel terikat). Penelitian ini terdiri dari variabel bebas (independent) yaitu kepemimpinan ( $X^1$ ) dan motivasi ( $X^2$ ), sedangkan variabel terikatnya (dependent) adalah Kinerja (Y). Penelitian ini dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat diklasifikasikan, dan hubungan gejala bersifat kausal. Dalam hal ini, peneliti menggunakan dua variabel independen  $X^1$ ,  $X^2$  dan satu variabel dependen Y. Untuk mencari hubungan  $X^1$  dengan Y, dan  $X^2$  dengan Y menggunakan teknik korelasi sederhana, dan untuk mencari hubungan  $X^1$  dengan  $X^2$  secara bersama-sama terhadap Y

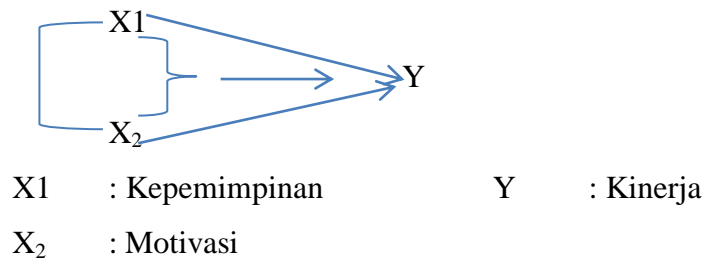
---

<sup>73</sup> Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif R&D*, Bandung: Alfabeta.8.

<sup>74</sup> Asmadi Alsa . (2010). *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.32

<sup>75</sup> SuprptoJ (2003). *Metode Penelitian Hukum dan Statistik*. Jakarta; Rineka Cipta.

menggunakan korelasi ganda<sup>76</sup>. Korelasi variabel tersebut di atas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Berfikir

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada 3 sekolah, yaitu :

- a. SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto  
Alamat : Jl. Perintis Kemerdekaan No. 6 Purwokerto Selatan
- b. SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto  
Alamat : Jl. Gerilya Gg 2 Tanjung, Purwokerto
- c. SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto  
Alamat : Jl. Dr. Angka No. 79 Purwokerto

### 2. Waktu Penelitian

Aktifitas penelitian ini secara keseluruhan dilaksanakan selama empat bulan, dimulai dari awal November 2019 dan berakhir Maret 2020, dengan rincian sebagai berikut:

- a. persiapan dimulai awal November 2019;
- b. melaksanakan observasi dan pengambilan data dokumentasi pada bulan Desember dan Januari 2020;
- c. Perencanaan dan Pelaksanaan distribusi Angket dilaksanakan pada bulan Januari dan bulan Februari 2020;
- d. Konsultasi data secara keseluruhan dari bulan November 2019 sampai dengan Maret 2020.

<sup>76</sup> Sugiyono (2018).Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung : Alfabeta.CV.42

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Sekelompok subjek yang akan dikenai generalisasi hasil penelitian disebut oleh Azwar sebagai Populasi<sup>77</sup>. Adapun Sugiono juga menjelaskan populasi merupakan lingkungan generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti dan kualitasnya.

### 2. Sampel

Sampel menurut Azwar adalah sebagian dari populasi.<sup>78</sup> Sedangkan menurut Hadi sampling adalah cara atau Teknik yang digunakan peneliti untuk mengambil sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling populasi yaitu pengambilan populasi untuk dijadikan sampel dalam penelitian, hal ini disebabkan karena jumlah populasi yang tidak terlalu banyak sehingga sangat memungkinkan untuk dilakukan pengambilan semua populasi.

Penelitian ini melibatkan seluruh guru dan kepala sekolah di sekolah-sekolah tempat peneliti melaksanakan penelitian.

Adapun jumlah populasi penelitian sebanyak 69 orang dengan rincian :

1. SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto, sejumlah 34 orang.
2. SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto, sejumlah 19 orang.
3. SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto, sebanyak 16 orang.

Pada tahapan selanjutnya peneliti menyusun instrumen berupa angket, kemudian instrumen penelitian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahan. Setelah mendapat persetujuan dari pembimbing, dilakukan uji coba terlebih dahulu untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya, sebaiknya uji dilakukan pada subjek penelitian sekitar 30 orang.<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup> Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif R&D*. Bandung: Alfabeta. 120

<sup>78</sup> Suharsimi Arikunto (2010). *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.109

<sup>79</sup> Sugiono, (2000). *Metode penelitian administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.141



#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan :

##### **1. Wawancara**

Wawancara dilakukan dengan guru-guru di SMP Muhammadiyah Purwokerto untuk mendapatkan tambahan data pendukung.

##### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan dokumen-dokumen pendukung data penelitian.

##### **3. Kuesioner ( angket )**

Angket dilakukan untuk mengambil data dari sumber data primer, yaitu sumber data langsung yang akan dianalisis untuk menjawab hipotesis.

#### **E. Identifikasi Variabel dan Indikator Penelitian**

Dalam penelitian ini ditemukan 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

Variabel Bebas : X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi

Variabel Terikat : Y = Kinerja Guru

Variabel bebas X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> merujuk pada semua pimpinan yang berada di SMP Muhammadiyah Purwokerto, Kabupaten Banyumas yang disebut dengan jabatan kepala sekolah. Adapun variabel terikat Y kinerja guru, merujuk pada kinerja setiap individu tenaga pendidik yang menjadi objek penelitian.

Sedangkan indikator dalam penelitian ini merupakan turunan dari variabel penelitian yang berupa perilaku konkrit atau operasional dari aspek – aspek yang terdapat dalam teori-teori di variabel X<sup>1</sup>, X<sup>2</sup>, dan Y sebagaimana dideskripsikan sebagai berikut:

##### **1. Kepemimpinan sebagai Variabel X<sup>1</sup>**

- a. Mentransformasikan visi dan misi sekolah kepada seluruh guru sehingga tujuan sekolah dapat terwujud.
- b. Menggunakan kekuatan kepemimpinannya untuk menggerakkan seluruh komponen dengan selalu memberikan petunjuk, instruksi dan evaluasi.

- c. Memberdayakan potensi yang dimiliki oleh organisasi sesuai bidang ketrampilan dan keahlian untuk menjalankan tugas-tugas dan tanggungjawab.
- d. Pimpinan melakukan berbagai inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru karena ilmu dan teknologi selalu berubah berkembang.
- e. Evaluasi adalah unsur yang sangat penting dilakukan oleh pimpinan untuk dapat mereview sisi positif negatif dengan selalu menjadikan dirinya sebagai uswah (teladan) dengan mengedepankan profesionalisme.
- f. Pimpinan harus mengontrol, mengecek dan memberi petunjuk kondisi kinerja para guru maka perlu dilaksanakan supervisi dan tindak lanjut.
- g. Membentuk komitmen organisasi adalah salah satu kewajiban pimpinan untuk memberikan energi positif menjalankan kepemimpinan yang melibatkan banyak orang sehingga mereka memiliki kesiapan dan kebanggaan dan semangat pegawai.

## 2. Motivasi sebagai Variabel $X^2$

Motivasi Kepala Sekolah sebagai aktualisasi dari daya kekuatan dalam diri individu yang dapat mengaktifkan dan mengarahkan perilaku yang merupakan perwujudan dari interaksi terpadu antara *motif dan need* dengan situasi dapat berfungsi untuk mencapai tujuan yang diharapkan individu, yang berlangsung dalam suatu proses yang dinamis.

Motivasi menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada orang-orang di bawah strukturnya terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok diukur dari indikator bahwa pemimpin:

- a. mengakui prestasi pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya diri pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- b. menghargai kepada pegawai mereka merupakan sosok potensial dan penting untuk bersama-sama mencapai tujuan.
- c. melakukan komunikasi dengan pegawai untuk memberikan kenyamanan di tempat kerja dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan.

- d. memberikan penghargaan atas prestasi pegawai dengan memberi kesempatan berkarir sesuai bidang keprofesionalannya sehingga menginspirasi kepada yang lain.

### 3. Kinerja Guru sebagai Variabel Y

Kinerja guru dapat diukur melalui indikator (sub variabel) bahwa pemimpin :

- a. berupaya meningkatkan pemahaman terhadap kurikulum untuk diterapkan pada kegiatan pembelajaran.
- b. Memonitor dan memperbaiki kualitas proses pembelajaran.
- c. Memberikan tugas tambahan berdasarkan kinerja sebagai bentuk penghargaan prestasi kerja.
- d. Memberikan kesempatan kepada pegawainya melakukan pengembangan dan pengabdian pada masyarakat sebagai bentuk pelaksanaan kompetensi sosial guru.
- e. Memberikan bimbingan moral untuk tercapainya kepuasan kerja dan memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.
- f. Mengontrol dan mengevaluasi hasil kerja untuk perbaikan kinerja selanjutnya.

Berdasarkan indikator-indikator di atas, maka peneliti menyusun kisi-kisi angket untuk pengambilan data primer dan sekunder.

#### Kisi-Kisi Angket

Tabel 3

No	Variabel	Sub Variabel	No. Butir Indikator
1	Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformasi visi misi</li> <li>• Penggunaan pengaruh</li> <li>• Pemberdayaan</li> <li>• Inovasi</li> <li>• Evaluasi</li> <li>• Supervisi dan tindak lanjut</li> <li>• Pembentukan komitmen</li> </ul>	<p>1 – 3 4 – 10 11 – 14 15 – 18 19 – 23 24 – 28 29 – 32</p>

2	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengakuan atas prestasi</li> <li>• Semua guru berguna dan penting</li> <li>• Kenyamanan kerja</li> <li>• Penghargaan bagi yang</li> </ul>	<p>1 – 5</p> <p>6 – 10</p> <p>11 – 15</p> <p>16 – 18</p>
3	Kinerja guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemahaman terhadap Kurikulum</li> <li>• Kualitas proses pembelajaran</li> <li>• Pemberian tugas tambahan</li> <li>• Pengembangan dan pengabdian masyarakat</li> <li>• Moral dan kepuasan kerja</li> <li>• Hasil kerja</li> </ul>	<p>1 – 5</p> <p>6 – 10</p> <p>11 - 15</p> <p>16 – 20</p> <p>21 – 23</p> <p>24 - 25</p>

Variabel bebas disebut juga variabel independen, artinya variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah ( $X^1$ ) dalam mempengaruhi, transformasi visi dan misi, pemberdayaan, mobilisasi, motivasi, pengarahan, dan bimbingan, serta pembentukan komitmen terhadap kinerja guru (Y).
- 2) Motivasi kepala sekolah ( $X^2$ ) dalam mewujudkan tujuan yang diharapkan dalam suatu proses yang dinamis terhadap kinerja (Y).

Instrumen yang digunakan adalah angket model checklist. Untuk penyusunan instrumen peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan angket. Untuk memperoleh data penelitian yang valid dilakukan pengembangan instrumen, penetapan instrumen, pengumpulan data dan uji coba instrumen penelitian.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan angket. Angket ditujukan kepada responden guru atau tenaga kependidikan, untuk memperoleh data tentang hasil kepemimpinan kepala sekolah ( $X^1$ ) dan variabel motivasi kepala sekolah ( $X^2$ ) 69 responden, variabel kinerja guru (Y) 69 responden. Metode pengumpulan data

variabel-variabel penelitian di atas dirangkum dalam tabel 4 sebagai berikut :

Tabel 4  
Metode Pengumpulan Data Penelitian

Variabel	Komponen	Metode	Jumlah Responden
X <sup>1</sup>	Kepemimpinan	Angket	69 orang
X <sub>2</sub>	Motivasi	Angket	69 orang
Y	Kinerja guru	Angket	69 orang

Variabel kepemimpinan dikembangkan menjadi 7 sub variabel dan tiap sub variabel dirinci menjadi beberapa indikator, variabel motivasi dikembangkan menjadi 4 sub variabel dan sub variabel dikembangkan menjadi beberapa indikator, dan kinerja guru terdapat 6 sub variabel. Angket penelitian data interval model Rating Scale untuk menilai baik kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah maupun kinerja guru, yang terdiri atas data interval 1 sampai dengan 4, yakni skor 4 untuk skor jawaban yang sangat baik, skor 3 untuk skor baik, skor 2 untuk cukup, dan skor 1 untuk nilai kurang.

Keandalan instrumen angket diketahui jika angket dapat menghasilkan ukuran yang relatif sama untuk subyek penelitian yang berbeda meskipun dilakukan berulang-ulang dan dalam waktu yang berbeda. Reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas internal yaitu dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu. Reliabilitas yang diperoleh dengan cara menganalisis data dari satu kali hasil pengujian. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Program SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.123.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif. Subyek penelitian adalah guru sedangkan obyek penelitian adalah kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah di Purwokerto. Penelitian survey ini dimaksudkan untuk memperoleh deskripsi kepemimpinan dan motivasi terhadap guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Untuk menjelaskan variabel-variabel penelitian tersebut dilakukan dengan tingkat eksplanasi deskriptif dan korelatif. Tingkat eksplanasi deskriptif bertujuan menggambarkan hasil temuan variabel mandiri dari penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, dan kinerja guru. Sedangkan tingkat eksplanasi korelatif dipergunakan untuk mencari hubungan antar variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel motivasi kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru.

#### **a. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Penelitian ini melibatkan variabel, yakni dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel-variabel bebas adalah variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X^1$ ) dan variabel motivasi kepala sekolah ( $X^2$ ), sedangkan variabel terikat adalah variabel kinerja guru (Y).

#### **b. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yaitu dengan menggunakan cara observasi, wawancara dan angket. Untuk memperoleh data penelitian yang valid dilakukan langkah-langkah pengembangan instrumen, penetapan instrumen, pengumpulan data dan uji coba instrumen penelitian.

##### **1) Pengembangan Instrumen Penelitian**

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan angket. Angket ditujukan kepada responden guru dan kepala sekolah, untuk memperoleh data tentang hasil kepemimpinan kepala sekolah ( $X^1$ ) dan variabel motivasi kepala sekolah ( $X^2$ ) terdapat 69

responden, variabel kinerja guru (Y) terdiri dari 69 responden. Angket penelitian yang digunakan adalah angket data interval model Rating Scale. Angket Rating Scale dipergunakan untuk menilai angket responden kepemimpinan dan angket responden motivasi kepala sekolah maupun angket responden kinerja guru, yang terdiri atas data interval 1 sampai dengan 4, yakni skor 4 untuk responden yang menjawab semuanya pada angket variabel  $X^1$ ,  $X^2$  dan selalu pada angket variabel Y jawaban ini nilainya sangat baik, skor 3 bagi responden yang menjawab sebagian besar atau sering jadi jawaban ini dinilai baik, skor 2 untuk jawaban sebagian kecil atau jarang sekali jadi nilainya hanya cukup, dan skor 1 untuk jawaban tidak pernah atau tidak ada nilainya kurang.

## 2) Uji Persyaratan Analisis / Uji Asumsi

Uji syarat dilakukan untuk menentukan statistik yang akan digunakan, apabila data berdistribusi normal dan homogen, maka digunakan statistik parametrik dan sebaliknya apabila data tidak normal dan tidak homogen maka digunakan statistik non-parametrik. Sebelum data dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi berganda, terlebih dahulu diuji normalitas sebaran datanya, uji linieritas pengaruh, uji heterokedastisitas (uji homogenitas), dan uji multikolinieritas untuk menguji independensi antara variabel bebas.

## 3) Uji Normalitas

Penggunaan statistik parametrik, bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang dianalisis membentuk distribusi normal. Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk menguji apakah variabel pengganggu memiliki distribusi normal atau tidak, sehingga apabila variabel pengganggu memiliki distribusi normal maka uji t dan uji f dapat dilakukan. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

#### 4) Uji Linieritas

Linieritas adalah keadaan dimana ada hubungan antara variabel endogen dengan variabel eksogen bersifat linear (garis lurus) dalam range variabel eksogen tertentu.<sup>81</sup> Uji Linieritas dilakukan untuk menguji linieritas antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$ , atas  $Y$ . Linieritas diuji dengan uji F menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0. Dari analisis uji linieritas apabila diperoleh angka probabilitas (SIG) > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data penelitian tersebut adalah linear.

#### 5) Uji Homogenitas

Uji homogenitas sering disebut homoscedastisitas data merupakan salah satu syarat dalam penggunaan teknik analisis korelasional yaitu untuk menguji kesamaan atau homogenitas varians dari nilai variabel terikat. Melalui uji semacam ini dapat diketahui apakah residu dari nilai variabel terikat untuk setiap nilai variabel bebas tersebut homogen atau tidak. Untuk menguji homogenitas ini dilakukan dengan uji *Lavene*. Pengujian homogenitas varians skor variabel terikat untuk setiap nilai skor variabel tertentu dengan uji *Lavene* tersebut dilakukan berdasarkan kelompok setiap variasi nilai dari skor variabel bebas. Apabila probabilitas (SIG) > 0,05, kedua populasi adalah identik atau homogen, dan apabila probabilitas (SIG) < 0,05, kedua varians populasi adalah tidak identik atau tidak homogen (Santoso, 2004: 41). Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS 16,0.

---

<sup>81</sup> Santoso, Singgih. (2004). Buku latihan SPSS statistik multivariat. Jakarta : Elex Media Komputindo.43



## 6) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila variabel gangguan tidak mempunyai varian yang sama untuk semua observasi. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan metode grafik plot *Regression Standarized Predicted Value* dapat dilakukan dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan semua variabel independen dalam model. Jika signifikan berarti ada heteroskedastisitas. Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

## 7) Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan dimana salah satu atau lebih variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari variabel independen lainnya. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melakukan regresi antarvariabel penjelas, jika signifikan berarti terdapat multikolinieritas. Namun berdasarkan pada Klein Rule of Thumb, jika nilai  $R^2$  dari regresi awal lebih besar dari pada nilai  $R^2$  dari regresi antar variabel penjelas, maka multikolinieritas dapat diabaikan. Multikolinieritas juga dapat dideteksi dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF lebih besar dari 10, maka terjadi gejala multikolinieritas. Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

## 2. Teknik Analisis Data

### a. Statistik Deskriptif

Pembahasan dalam statistik deskriptif berkaitan dengan pengumpulan dan peringkasan data, serta penyajian hasil peringkasan tersebut. Data yang diperoleh dari hasil penelitian merupakan data mentah yang masih acak dan tidak terorganisasi dengan baik. Data tersebut harus diringkaskan dalam bentuk tabel

sebagai dasar untuk berbagai pengambilan keputusan (*statistic inferensi*). Secara ringkas, dalam statistik deskriptif ini akan dapat diketahui mean skor dari masing-masing variabel, median, modus, nilai skor maksimum, maupun nilai skor minimum.

**b. Analisis Regresi Sederhana**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui model hubungan dan besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (kinerja guru). Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

**c. Analisis Regresi Berganda**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui korelasi dan besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja guru). Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

**d. Koefisien korelasi partial**

Koefisien korelasi partial untuk melihat koefisien korelasi antara variabel tidak bebas yang dikontrol oleh variabel bebas yang lain. Jika koefisien korelasi partial besar, berarti hubungan yang terjadi antara kedua variabel tersebut adalah murni. Proses pengolahannya peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS 16,0.

**G. Sistematika Pembahasan**

Dari deskripsi di atas, maka sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bagian yaitu :

Bab I, Merupakan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, serta hipotesa yang akan dibuktikan kebenarannya.

Bab II, Merupakan rujukan teoritis, bab ini merupakan uraian kajian dari berbagai literatur dan beberapa teori dari para ahli yang relevan dengan judul penelitian ini. Bab ini sebagai rujukan *pertama*, kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah meliputi : pengertian kepemimpinan dan motivasi meliputi: teori, tipe dan faktor-faktor kepemimpinan, kepemimpinan dan

motivasi kepala sekolah. *Kedua*, kinerja guru meliputi: pengertian kinerja guru, kompetensi guru.

Bab III, Metode Penelitian, yang menguraikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian yang dilakukan, subyek dan obyek penelitian, teknik pengumpulan data yang meliputi: observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

Bab IV, Hasil Penelitian, yang menguraikan tentang paparan jawaban sistematis fokus penelitian dari hasil temuan peneliti yang mencakup tentang: sejarah berdiri SMP Muhammadiyah Purwokerto, letak geografis, kondisi obyektif SMP Muhammadiyah di Purwokerto, keadaan personel SMP Muhammadiyah Purwokerto, keadaan sarana dan prasarana di SMP Muhammadiyah Purwokerto, dan kurikulum di SMP Muhammadiyah Purwokerto, hasil analisis.

Bab V, Simpulan dan Implementasi kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah, saran tentang pelaksanaan kepemimpinan dan motivasi kepala SMP Muhammadiyah Purwokerto terhadap kinerja guru.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum SMP Muhammadiyah di Purwokerto**

Untuk pengambilan data penelitian, Peneliti melakukan pengambilan data pada tiga sekolah, yaitu :

###### **a. SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto**

Penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah Purwokerto, Kabupaten Banyumas yang terdiri dari 3 sekolah yaitu : 1) SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan No. 6 Purwokerto Selatan Kode Pos 53141, 2) SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto yang beralamat di Jl. Gerilya Gg 2 Tanjung, Purwokerto, dan 3) SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto yang beralamat di Jl. Dr. Angka No. 79 Purwokerto.

Secara histori SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto berdiri sejak 1 Agustus 1951 dengan SK Nomor 38779/d/I/1979. Pada awalnya SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto adalah sebuah panti asuhan yang didirikan oleh Bapak Yasmireja dengan penghuni 23 orang. Sekolah ini berdiri atas kepemilikan Yayasan Muhammadiyah dengan luas tanah 125.000 M2. Sejak awal berdiri sekolah ini memadukan kurikulum lembaga yang sarat muatan religi dan mengikuti kurikulum pemerintah. Seiring perubahan kebijakan pemerintah, SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto sejauh ini telah melaksanakan kurikulum 2013 dengan lima (5) hari sekolah sejak tahun pelajaran 2017/2018. Hingga saat telah memiliki 20 rombongan belajar dengan jumlah guru 33 orang dan yang telah sertifikasi sejumlah 14 orang.

Sebagai lembaga pendidikan, SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto selalu menselaraskan pendidikan dengan perkembangan teknologi. Dukungan guru-guru berpengalaman, sekolah ini siap

untuk berkompetisi dengan sekolah lain dalam pelayanan informasi publik dan kualitas hasil pendidikan. Kondisi riil kepala sekolah dan guru sebagai responden berdasarkan identitas kepegawaian saat ini adalah sebagai berikut :

Jumlah 33 orang ( 1 orang kepala sekolah, 32 orang guru)	Laki-laki : 20 orang	Perempuan : 13 orang
Jenis Guru	GTY : 10	GTT : 23
Masa Kerja	≤ 5 tahun : 3 orang >5 – 10 tahun : 14 Orang	>10 – 15 tahun : 8 Orang >15 tahun : 8 orang
Sertifikasi	Telah bersertifikasi : 14 orang	Belum bersertifikasi : 19 orang

Sumber : data kepegawaian SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto

b. SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto

SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto berdiri pada tanggal 25 April 1986 dan mendapatkan SK operasional pada tanggal 22 Desember 1987, adalah sekolah swasta di bawah naungn yayasan Muhammadiyah. Sekolah ini berda pada posisi yang strategis untuk pembelajaran karena letak sekolah tidak berada pada titik keramaian dan berada dekat dengan lapangan olah raga. SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto berdiri pada tanah seluas 90.000 M<sup>2</sup> dan telah melaksanakan kurikulum 2013 dengan lima (5) hari sekolah sejak tahun pelajaran 2017/2018 yang diterapkan pada 10 rombongan belajar dengan jumlah guru 19 orang dan yang telah sertifikasi sejumlah 9 orang.

Sekolah ini tergolong sekolah yang memiliki standar pengelolaan yang baik dengan indikasi ruang kelas yang standar,

perpustakaan dan laboratorium IPA yang memadai untuk pembelajaran, sarana ibadah berupa masjid, dan laboratorium komputer. Untuk melayani kegiatan siswa disediakan ruang OSIS, ruang pramuka, ruang PMR, UKS, ruang musik dan 6 unit toilet/WC serta selalu mengupayakan kecukupan air, baik untuk guru maupun untuk siswa, memiliki sanitasi serta jamban yang memadai.

Sebagai lembaga pendidikan, SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto selalu menselaraskan pendidikan dengan perkembangan teknologi. Dengan dukungan guru-guru berpengalaman, sekolah ini siap untuk berkompetisi dengan sekolah lain dalam pelayanan informasi publik dan kualitas hasil pendidikan dengan mengedepankan pendidikan religius yang dikemas pada mata pelajaran Pendidikan dan Budi Pekerti yang meliputi : aqidah, akhlaq, tarikh, Al Qur'an, ibadah, kemuhammadiyah, dan Bahasa Arab. Teknologi Informasi menjadi sarana bagi SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto untuk memberi pelayanan informasi secara cepat, jelas, dan akuntable. Menurut pengamatan peneliti, sekolah siap menerima saran dari semua pihak dalam melayani pendidikan akhlak keagamaan maupun secara akademis. Kondisi riil kepala sekolah dan guru sebagai responden berdasarkan identitas kepegawaian saat ini adalah sebagai berikut :

18 orang ( 1 orang kepala sekolah, 17 orang guru)	Laki-laki : 5 orang	Perempuan : 13 orang
Jenis Guru	GTY : 12 orang	GTT : 6 orang
Masa Kerja	$\leq 5$ tahun : 8 orang $>5 - 10$ tahun : 3 Orang	$>10 - 15$ tahun : 4 Orang $>15$ tahun : 3 orang

Sertifikasi	Sudah bersertifikasi : 9 orang	Belum bersertifikasi : 10 orang
-------------	-----------------------------------	------------------------------------

Sumber : data kepegawaian SMP Muhammadiyah 2 Purwokerto

c. SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto

SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto berdiri pada tahun 1989. Berdasarkan keterangan dari pihak sekolah, pada awal mulanya sekolah ini merupakan sekolah filial "Kampus 2" dari SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto dikarenakan jumlah siswa SMP Muhammadiyah 1 banyak yang berasal dari daerah Purwokerto Utara, maka melalui kebijakan Majelis Dikdasmen PDM Banyumas, didirikan sekolah filial dengan harapan peserta didik yang berasal dari Purwokerto Utara dapat tertampung dan dilayani di "Kampus 2". Peserta didik yang berminat untuk bersekolah di wilayah Kecamatan Purwokerto Utara bertambah banyak sehingga Majelis Dikdasmen PDM Banyumas mengambil langkah untuk membuat sekolah sendiri dengan nama SMP Muhammadiyah Purwokerto Utara.

Seiring perkembangan minat belajar siswa yang terus meningkat dan untuk mempermudah penamaan dan sistem administrasi diubahlah nama SMP Muhammadiyah Purwokerto Utara menjadi SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto.

Secara resmi sekolah ini berdiri atas dasar SK Pendirian Sekolah Nomor : 4593/I03.02.B/I.89 dengan SK Pendirian tanggal 23 Mei 1989 dan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan diberi ijin operasional dengan Nomor : E.5/139/X/1989 tertanggal 7 Oktober 1989 dengan luas tanah 100.000 M<sup>2</sup>.

SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto telah melaksanakan kurikulum 2013 dan menerapkan lima (5) hari sekolah sejak tahun pelajaran 2017/2018 pada 9 rombongan belajar dengan jumlah 133 siswa laki-laki, 122 siswa perempuan dan guru 16 orang.

Berdasarkan data dari pihak kepegawaian sekolah, terdapat 10 orang guru yang telah bersertifikasi. Dengan demikian guru-guru di

sekolah ini merupakan guru profesional. Secara kelembagaan, sekolah ini termasuk kategori sekolah yang memiliki standar pengelolaan yang baik dengan indikasi ruang kelas yang standar dan nyaman untuk belajar, perpustakaan dan laboratorium yang baik, kecukupan air, baik untuk guru maupun untuk siswa, memiliki sanitasi serta jamban yang memadai.

Sebagai lembaga pendidikan, SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto selalu menselaraskan pendidikan dengan perkembangan teknologi. Dengan dukungan guru-guru berpengalaman, sekolah ini siap untuk berkompetisi dengan sekolah lain dalam pelayanan informasi publik dan kualitas hasil pendidikan. Teknologi Informasi Web khususnya, SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto berlangganan Smartfren untuk memberi akses pembelajaran dan informasi secara cepat, jelas, dan akuntable. Beberapa kekurangan dari lembaga ini terus dievaluasi dan diupayakan untuk menjadi lebih baik guna pemenuhan layanan kualitas dan hasil pendidikan. Kondisi riil kepala sekolah dan guru sebagai responden berdasarkan identitas kepegawaian saat ini adalah sebagai berikut :

Jumlah 17 orang ( 1 orang kepala sekolah, 16 orang guru)	Laki-laki : 7 orang	Perempuan : 10 orang
Jenis Guru	GTY : 10 orang	GTT : 7 orang
Masa Kerja	≤ 5 tahun : 3 orang >5 – 10 tahun : 3 Orang	>10 – 15 tahun : 6 Orang >15 tahun : 5 orang
Sertifikasi	Sudah bersertifikasi : 10 orang	Belum bersertifikasi : 7 orang

Sumber : data kepegawaian SMP Muhammadiyah 3 Purwokerto



Kegiatan pembelajaran pada ketiga sekolah tempat penelitian dimulai dari pukul 07.00 hingga pukul 15.00 wib diawali dengan kegiatan pembiasaan pagi, dilanjutkan pembelajaran di kelas dan kegiatan ekstrakurikuler usai kegiatan pembelajaran.

Data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada guru dan kepala sekolah dari ketiga SMP Muhammadiyah Purwokerto Kabupaten Banyumas sebanyak 69 orang.

## 2. Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap guru pada SMP Muhammadiyah di Purwokerto. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 69 orang. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai pengumpul data primer. Penyebaran kuesioner dilakukan mulai awal Maret 2020 hingga akhir Maret 2020. Kuesioner yang disebar sejumlah 69 paket dan semua kembali kepada peneliti.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 69 responden melalui kuesioner terdapat beberapa informasi yang dapat memberikan gambaran mengenai karakteristik responden antara lain:

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Data Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Perempuan	37	53.6
2	Laki- Laki	32	46.4
	Jumlah	69	100.0

Sumber: data primer diolah, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 53.6%. Sedangkan responden dengan jenis kelamin hanya laki-laki sebesar 46.4% saja dari total responden.

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambaran umum responden berdasarkan Masa Kerja dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Data Usia Responden

Kelompok Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
$\leq 5$ tahun	14	20.3
$>5 - 10$ tahun	21	30.4
$>10 - 15$ tahun	18	26.1
$>15$ tahun	16	23.2
Jumlah	69	100.0

Sumber: data primer diolah, 2020

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa persentase tertinggi yaitu 30.4% responden merupakan kelompok guru dengan masa kerja  $>5-10$  tahun dan terendah yaitu 20.3% responden dengan masa kerja  $\leq 5$  tahun.

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Sertifikasi

Gambaran umum responden berdasarkan Status Sertifikasi dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Data Sertifikasi Guru

Sertifikasi Guru	Jumlah	Persentase (%)
Sudah Bersertifikasi	33	47.8
Belum Bersertifikasi	36	52.2
Jumlah	69	100.0

Sumber: data primer diolah, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru belum bersertifikasi sebanyak 36 guru atau 52.2%.

## B. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas data yang dilakukan adalah validitas konstruk yakni mengukur kerangka konsep dengan melakukan identifikasi terlebih dahulu kerangka yang membentuk konsep tersebut. Pengujian validitas ini

dilakukan dengan teknik Korelasi *Product Moment*, yaitu dengan membandingkan nilai masing- masing item dengan nilai totalnya. Hasil uji dikatakan valid adalah kalau hasil korelasi r hitung lebih besar dari r tabel.

Instrument berupa kuisioner yang digunakan terdiri dari 75 item pertanyaan yang dibagikan kepada 69 responden sehingga r tabel = 0.361. Artinya bila koefisien kurang dari 0.361 maka dinyatakan tidak valid.

Tabel 5 Pengujian Validitas Kuisioner Kepemimpinan (X1), r tabel=0.361

Item	r hitung	Ket.	Item	r hitung	Ket.	item	r hitung	Ket.
1	0.541	Valid	11	0.438	Valid	21	0.452	Valid
2	0.548	Valid	12	0.556	Valid	22	0.464	Valid
3	0.462	Valid	13	0.671	Valid	23	0.454	Valid
4	0.425	Valid	14	0.477	Valid	24	0.567	Valid
5	0.080	Tidak Valid	15	0.438	Valid	25	-0.013	Tidak Valid
6	0.471	Valid	16	0.443	Valid	26	0.463	Valid
7	0.438	Valid	17	0.503	Valid	27	0.527	Valid
8	0.458	Valid	18	0.432	Valid	28	0.602	Valid
9	0.151	Tidak Valid	19	0.507	Valid	29	0.416	Valid
10	0.579	Valid	20	0.544	Valid	30	0.431	Valid
						31	0.412	Valid
						32	0.670	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terdiri dari 32 item pernyataan. Pengujian validitas item alat ukur terdapat 3 item yang tidak valid yaitu item no 5, 9, dan 25 di mana masing-masing nilai koefisien korelasi nya 0.080, 0.151 dan -0.013, nilai korelasi tersebut lebih rendah dari nilai korelasi tabel sebesar 0.361. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ada 29 item dari 32 item pernyataan variabel kepemimpinan Kepala Sekolah yang dinyatakan valid.

Hasil pengujian validitas motivasi Kepala Sekolah dapat dilihat pada tabel 5 terdiri dari 18 pernyataan, dan untuk melihat tingkat korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil perhitungan validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6 Pengujian Validitas Kuisisioner Motivasi (X2)

Item	r hitung	r table	Ket.	Item	r hitung	r table	ket
1	0.484	0.361	Valid	11	0.527	0.361	Valid
2	0.618	0.361	Valid	12	0.460	0.361	Valid
3	0.611	0.361	Valid	13	0.418	0.361	Valid
4	0.036	0.361	Tidak Valid	14	0.685	0.361	Valid
5	0.533	0.361	Valid	15	0.578	0.361	Valid
6	0.527	0.361	Valid	16	0.417	0.361	Valid
7	0.610	0.361	Valid	17	0.533	0.361	Valid
8	0.410	0.361	Valid	18	0.454	0.361	Valid
9	0.495	0.361	Valid				
10	0.590	0.361	Valid				

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) terdiri dari 18 item pernyataan. Pengujian validitas item alat ukur terdapat 1 item yang tidak valid yaitu item no. 4 dengan nilai koefisien korelasi nya 0.036, nilai korelasi tersebut lebih rendah dari nilai korelasi tabel sebesar 0.207. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat 17 item dari 18 item pernyataan variabel motivasi Kepala Sekolah yang dinyatakan valid.

Hasil pengujian validitas kinerja guru dapat dilihat pada tabel 7 terdiri dari 25 pernyataan, dan untuk melihat tingkat validitas menggunakan tingkat korelasi *product moment*. Hasil perhitungan validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7 Pengujian Validitas Kuisisioner Kinerja

Item	r hitung	r table	Ket.	Item	r hitung	r tabel	ket
1	0.446	0.361	Valid	14	0.645	0.361	Valid
2	0.440	0.361	Valid	15	0.483	0.361	Valid
3	0.446	0.361	Valid	16	0.389	0.361	Valid
4	0.461	0.361	Valid	17	0.608	0.361	Valid
5	0.540	0.361	Valid	18	0.073	0.361	Tidak Valid
6	0.514	0.361	Valid	19	0.468	0.361	Valid
7	0.699	0.361	Valid	20	0.570	0.361	Valid
8	0.482	0.361	Valid	21	0.434	0.361	Valid

9	0.526	0.361	Valid	22	0.497	0.361	Valid
10	0.449	0.361	Valid	23	0.562	0.361	Valid
11	0.558	0.361	Valid	24	0.439	0.361	Valid
12	0.213	0.361	Valid	25	0.584	0.361	Valid
13	0.645	0.361	Valid				

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel Kinerja Guru (Y) terdiri dari 25 item pernyataan. Pengujian validitas item alat ukur terdapat 1 item yang tidak valid yaitu item no. 18 dengan nilai koefisien korelasi nya 0.073, nilai korelasi tersebut lebih rendah dari nilai korelasi tabel sebesar 0.207. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ada 24 item dari 25 item pernyataan variabel motivasi Kepala Sekolah yang dinyatakan valid.

Setelah dilakukan uji validitas maka tahap selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas, lebih jauh Sugiyono (2012) menjelaskan bahwa instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik *alpha cronbach*, dengan cara pengujiannya pun sama, yaitu dengan membandingkan nilai reliabilitas dengan nilai r tabel. Dengan hasil dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 8 Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Koefisien alpha	Koefisien Table	Keterangan
Kinerja guru	0.862	0,207	Andal
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.871	0,207	Andal
Motivasi Kepala Sekolah	0.813	0,207	Andal

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilitas semua variabel penelitian memiliki nilai koefisien *alpha* yang lebih besar dari nilai ketetapan yaitu sebesar 0,207. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa semua item pertanyaan pada variabel penelitian andal.

## C. Analisis Variabel Penelitian

### 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 variabel independen dan satu variabel dependen, yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X^1$ ), Motivasi Kepala Sekolah ( $X^2$ ), dan Kinerja guru ( $Y$ ). Hasil dari penyebaran kuesioner dapat digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi masing-masing variabel yang selanjutnya digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel.

#### a. Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X^1$ )

Adapun tabel dibawah adalah distribusi frekuensi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X^1$ ) masing-masing dari setiap item indikator yang ada untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9 Distribusi Frekuensi  
Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (item pertanyaan)

Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	0	0	3	66	69	0.00	0.00	4.35	95.65	100
2	0	0	19	50	69	0.00	0.00	27.54	72.46	100
3	0	2	25	42	69	0.00	2.90	36.23	60.87	100
4	0	4	26	39	69	0.00	5.80	37.68	56.52	100
6	0	1	32	36	69	0.00	1.45	46.38	52.17	100
7	0	9	20	40	69	0.00	13.04	28.99	57.97	100
8	1	14	24	30	69	1.45	20.29	34.78	43.48	100
10	0	4	28	37	69	0.00	5.80	40.58	53.62	100
11	0	0	34	35	69	0.00	0.00	49.28	50.72	100
12	0	0	18	51	69	0.00	0.00	26.09	73.91	100
13	0	0	29	40	69	0.00	0.00	42.03	57.97	100
14	0	3	34	32	69	0.00	4.35	49.28	46.38	100
15	0	4	35	30	69	0.00	5.80	50.72	43.48	100
16	0	4	34	31	69	0.00	5.80	49.28	44.93	100
17	0	6	30	33	69	0.00	8.70	43.48	47.83	100
18	0	5	31	33	69	0.00	7.25	44.93	47.83	100
19	0	8	26	35	69	0.00	11.59	37.68	50.72	100
20	0	3	27	39	69	0.00	4.35	39.13	56.52	100
21	0	1	28	40	69	0.00	1.45	40.58	57.97	100
22	0	2	35	32	69	0.00	2.90	50.72	46.38	100

Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
23	0	1	23	45	69	0.00	1.45	33.33	65.22	100
24	0	1	25	43	69	0.00	1.45	36.23	62.32	100
26	5	6	23	35	69	7.25	8.70	33.33	50.72	100
27	0	2	19	48	69	0.00	2.90	27.54	69.57	100
28	0	4	25	40	69	0.00	5.80	36.23	57.97	100
29	0	3	24	42	69	0.00	4.35	34.78	60.87	100
30	0	5	17	47	69	0.00	7.25	24.64	68.12	100
31	0	2	27	39	68	0.00	2.90	39.13	56.52	100
32	0	7	18	44	69	0.00	10.14	26.09	63.77	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Tabel 10 Distribusi Frekuensi  
Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (indikator)

Indikator	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	0	2	47	158	207	0.00	0.97	22.71	76.33	100
2	1	32	130	182	345	0.29	9.28	37.68	52.75	100
3	0	3	115	158	276	0.00	1.09	41.67	57.25	100
4	0	19	130	127	276	0.00	6.88	47.10	46.01	100
5	0	15	139	191	345	0.00	4.35	40.29	55.36	100
6	5	13	92	166	276	1.81	4.71	33.33	60.14	100
7	0	17	86	172	275	0.00	6.18	31.27	62.55	100
						0.30	4.78	36.29	58.63	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, maka diketahui bahwa jumlah soal dalam angket sebanyak 32 item yang dimulai dari nomor 1 sampai 32, dari setiap pertanyaan terdiri dari 4 skor yaitu skor 1 tidak ada, skor 2 sebagian kecil, skor 3 sebagian besar, dan skor 4 semuanya. Adapun hasil dari persentase tabel diatas didapat dari jumlah jawaban angket dibagi total responden lalu dikali 100 sehingga diperoleh persentase hasil dari setiap item soal.

Dari tabel 10 terlihat bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah pada sub variabel 1) Penggunaan pengaruh menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 0.97% menjawab sebagian kecil, 22.71% menjawab sebagian besar dan 76.33% menjawab semuanya. Sub

variabel 2) Transformasi Visi dan Misi menunjukkan 0.29% responden menjawab tidak ada, 9.28% menjawab sebagian kecil, 37.68% menjawab sebagian besar dan 52.75% menjawab semuanya. Sub variabel 3) Pemberdayaan menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 1.09% menjawab sebagian kecil, 41.67% menjawab sebagian besar dan 57.25% menjawab semuanya.

Sub variabel 4) Inovasi menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 6.88% menjawab sebagian kecil, 47.10% menjawab sebagian besar dan 46.01% menjawab semuanya. Sub variabel 5) Evaluasi menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 4.35 menjawab sebagian kecil, 40.29% menjawab sebagian besar dan 55.36% menjawab semuanya. Sub variabel 6) Supervisi dan Tindak Lanjut menunjukkan 1.81% responden menjawab tidak ada, 4.71% menjawab sebagian kecil, 33.33% menjawab sebagian besar dan 60.14% menjawab semuanya. Sub variabel 7) Pembentukan komitmen menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 6.18% menjawab sebagian kecil, 31.27% menjawab sebagian besar dan 62.55% menjawab semuanya.

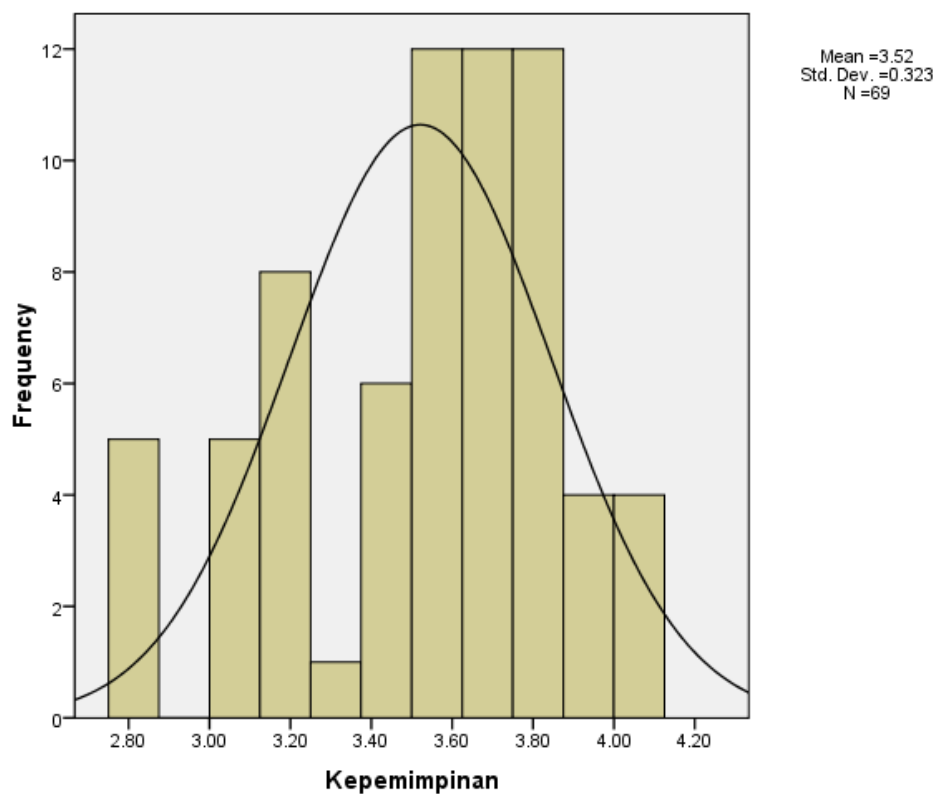
Adapun berdasarkan dari hasil pengumpulan data terdapat rata-rata 0.30% responden menjawab tidak ada, 33.46% menjawab sebagian kecil, 36.29% menjawab sebagian besar dan 58.63% menjawab semuanya. Dari hasil presentasi di atas, berarti ada responden yang menginginkan kepemimpinan kepala sekolah masih perlu ditingkatkan lagi dikarenakan masih ada responden yang menjawab tidak ada dan sebagian kecil. Deskripsi mengenai nilai di atas, dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Data Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.



Tabel 11. Data Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	69	2.79	4.00	3.5212	.32329
Valid N (listwise)	69				

Deskripsi data Kepemimpinan Kepala Sekolah terlihat bahwa nilai rata-rata mencapai 3.52 dengan standar deviation sebesar 0.32329. Histogram frekuensi skor kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3 Histogram Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa grafik histogram mempunyai kurva normal karena kurvanya berbentuk

lonceng. Hal ini menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah terkategori sedang atau cukup baik.

**b. Deskripsi Data Motivasi (X<sup>2</sup>)**

Adapun tabel dibawah adalah distribusi frekuensi variabel Motivasi Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>) masing-masing dari setiap item indikator yang ada untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 11 berikut:

Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (item pertanyaan)

Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	1	9	16	43	69	1.45	13.04	23.19	62.32	100
2	0	2	13	54	69	0.00	2.90	18.84	78.26	100
3	0	0	16	53	69	0.00	0.00	23.19	76.81	100
5	0	1	32	36	69	0.00	1.45	46.38	52.17	100
6	0	1	10	58	69	0.00	1.45	14.49	84.06	100
7	0	1	31	37	69	0.00	1.45	44.93	53.62	100
8	0	2	28	39	69	0.00	2.90	40.58	56.52	100
9	0	4	25	40	69	0.00	5.80	36.23	57.97	100
10	0	3	26	40	69	0.00	4.35	37.68	57.97	100
11	0	4	17	48	69	0.00	5.80	24.64	69.57	100
12	0	5	33	31	69	0.00	7.25	47.83	44.93	100
13	0	5	25	39	69	0.00	7.25	36.23	56.52	100
14	0	3	21	45	69	0.00	4.35	30.43	65.22	100
15	0	5	29	35	69	0.00	7.25	42.03	50.72	100
16	1	9	22	37	69	1.45	13.04	31.88	53.62	100
17	1	5	33	30	69	1.45	7.25	47.83	43.48	100
18	0	3	26	40	69	0.00	4.35	37.68	57.97	

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (indikator)

Indikator	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	1	12	77	186	276	0.36	4.35	27.90	67.39	100
2	0	11	120	214	345	0.00	3.19	34.78	62.03	100
3	0	22	125	198	345	0.00	6.38	36.23	57.39	100
4	2	17	81	107	207	0.97	8.21	39.13	51.69	100
						0.33	5.53	34.51	59.63	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, maka diketahui bahwa jumlah soal dalam angket sebanyak 18 item yang dimulai dari nomor 1 sampai 18, dari setiap pertanyaan terdiri dari 4 skor yaitu skor 1 tidak ada, skor 2 sebagian kecil, skor 3 sebagian besar, dan skor 4 semuanya. Adapun hasil dari persentase tabel diatas didapat dari jumlah jawaban angket dibagi total responden lalu dikali 100 sehingga diperoleh persentase hasil dari setiap item soal.

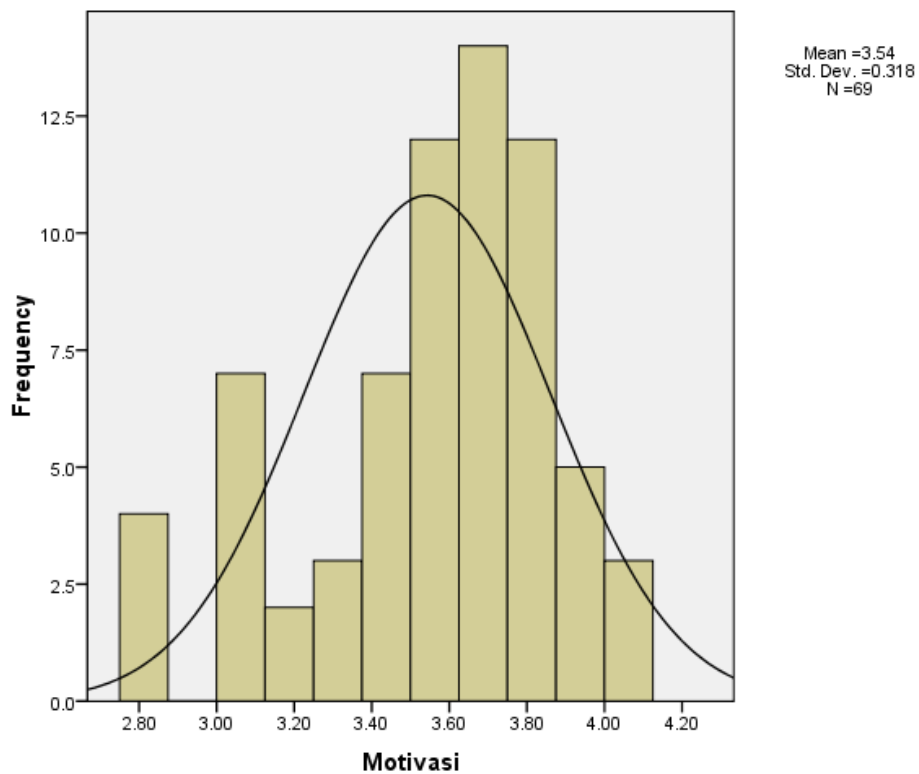
Dari tabel 13 terlihat bahwa Motivasi Kepala Sekolah pada sub variabel 1) Pengakuan atas prestasi menunjukkan 0.36% responden menjawab tidak ada, 4.35% menjawab sebagian kecil, 27.90% menjawab sebagian besar dan 67.39% menjawab semuanya. Sub variabel 2) Semua guru berpotensi dan penting menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 3.19% menjawab sebagian kecil, 34.78% menjawab sebagian besar dan 62.03% menjawab semuanya. Sub variabel 3) Kenyamanan situasi kerja menunjukkan 0% responden menjawab tidak ada, 6.38% menjawab sebagian kecil, 36.23% menjawab sebagian besar dan 57.39% menjawab semuanya. Sub variabel 4) Penghargaan prestasi menunjukkan 0.97% responden menjawab tidak ada, 8.21% menjawab sebagian kecil, 39.13% menjawab sebagian besar dan 51.69% menjawab semuanya.

Adapun berdasarkan dari hasil pengumpulan data terdapat rata-rata 0.33% responden menjawab tidak ada, 5.53% menjawab sebagian kecil, 34.51% menjawab sebagian besar dan 59.63% menjawab semuanya. Dari hasil presentasi di atas, berarti ada responden yang menginginkan motivasi kepala sekolah masih perlu ditingkatkan lagi dikarenakan masih ada responden yang menjawab tidak setuju. Deskripsi mengenai nilai diatas, dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 14. Data Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi	69	2.76	4.00	3.5431	.31840
Valid N (listwise)	69				

Deskripsi data Motivasi Kepala Sekolah terlihat bahwa nilai rata-rata mencapai 3.5431 dengan standar deviation sebesar 0.31840. Histogram frekuensi skor motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4 Histogram Skor Motivasi Kepala Sekolah

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa grafik batang histogram mempunyai kurva normal karena kurvanya berbentuk lonceng. Hal ini menyatakan bahwa motivasi kepala sekolah terkategori sedang atau cukup baik.

**c. Deskripsi Data Kinerja Guru (Y)**

Adapun tabel dibawah adalah distribusi frekuensi variabel Kinerja Guru (Y) masing-masing dari setiap item indikator yang ada untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (item pertanyaan)

Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	0	16	16	37	69	0.00	23.19	23.19	53.62	100
2	0	16	33	20	69	0.00	23.19	47.83	28.99	101
3	0	9	10	50	69	0.00	13.04	14.49	72.46	102
4	0	5	32	32	69	0.00	7.25	46.38	46.38	103
5	0	10	25	34	69	0.00	14.49	36.23	49.28	104
6	0	5	17	47	69	0.00	7.25	24.64	68.12	105
7	0	5	22	42	69	0.00	7.25	31.88	60.87	106
8	0	14	26	29	69	0.00	20.29	37.68	42.03	107
9	0	6	19	44	69	0.00	8.70	27.54	63.77	108
10	0	4	28	37	69	0.00	5.80	40.58	53.62	109
11	0	12	24	33	69	0.00	17.39	34.78	47.83	110
13	0	6	26	37	69	0.00	8.70	37.68	53.62	111
14	0	3	17	49	69	0.00	4.35	24.64	71.01	112
15	0	2	23	44	69	0.00	2.90	33.33	63.77	113
16	0	4	24	41	69	0.00	5.80	34.78	59.42	114
18	0	7	16	46	69	0.00	10.14	23.19	66.67	115
19	0	6	25	38	69	0.00	8.70	36.23	55.07	116
20	0	0	25	44	69	0.00	0.00	36.23	63.77	117

Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
21	0	7	30	32	69	0.00	10.14	43.48	46.38	118
22	3	3	6	57	69	4.35	4.35	8.70	82.61	119
23	0	8	25	36	69	0.00	11.59	36.23	52.17	120
24	0	21	9	39	69	0.00	30.43	13.04	56.52	121
25	0	6	32	31	69	0.00	8.70	46.38	44.93	122

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (item pertanyaan)

Indikator	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	0	56	116	173	345	0.00	16.23	33.62	50.14	100
2	0	34	112	199	345	0.00	9.86	32.46	57.68	100
3	0	23	90	163	276	0.00	8.33	32.61	59.06	100
4	0	17	90	169	276	0.00	6.16	32.61	61.23	100
5	3	18	61	125	207	1.45	8.70	29.47	60.39	100
6	0	27	41	70	138	0.00	19.57	29.71	50.72	100
						0.24	11.48	31.75	56.54	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, maka diketahui bahwa jumlah soal dalam angket sebanyak 25 item yang dimulai dari nomor 1 sampai 4, dari setiap pertanyaan terdiri dari 4 skor yaitu skor 1 tidak pernah, skor 2 jarang sekali, skor 3 sering, dan skor 4 selalu. Adapun hasil dari persentase tabel diatas didapat dari jumlah jawaban angket dibagi total responden lalu dikali 100 sehingga diperoleh persentase hasil dari setiap item soal.

Dari tabel diatas terlihat bahwa Kinerja Guru pada sub variabel 1) Pemahaman terhadap Kurikulum menunjukkan 0% responden menjawab tidak pernah 16.23% menjawab jarang sekali, 33.62% menjawab sering dan 50.14% menjawab selalu. Sub variabel 2) Kualitas proses pembelajaran menunjukkan 0% responden menjawab

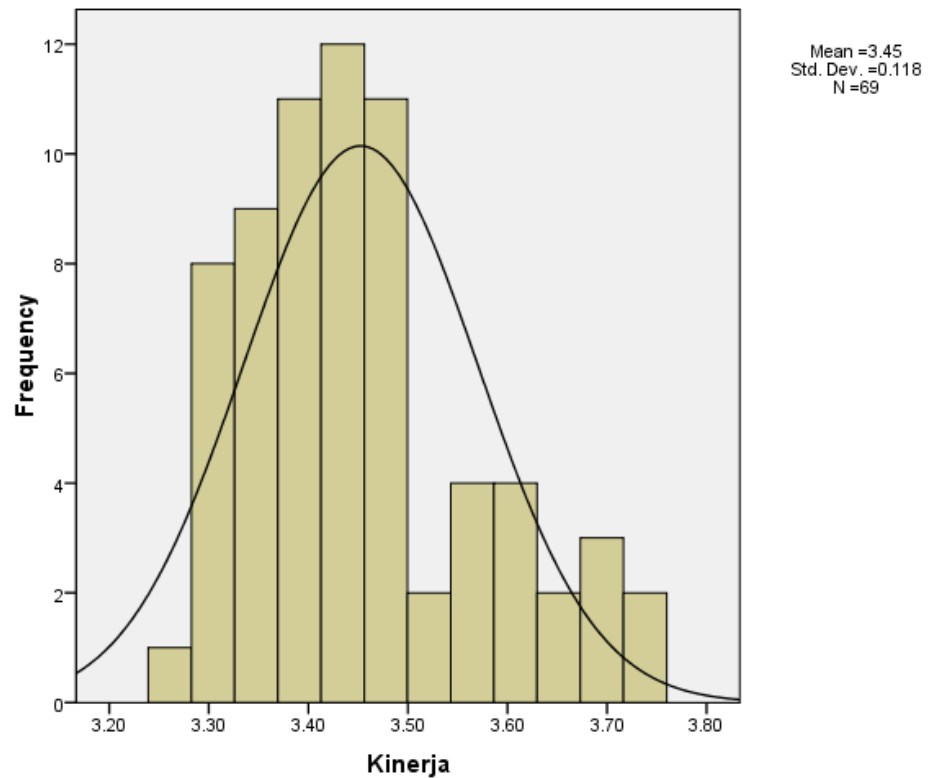
tidak pernah, 9.86% menjawab jarang sekali, 32.46% menjawab sering dan 57.68% menjawab selalu. Sub variabel 3) Pemberian tugas tambahan menunjukkan 0% responden menjawab tidak pernah, 8.33% menjawab jarang sekali, 32.61% menjawab sering dan 59.06% menjawab selalu. Sub variabel 4) Pengembangan dan pengabdian masyarakat menunjukkan 0% responden menjawab tidak pernah, 6.16% menjawab jarang sekali, 32.61% menjawab sering dan 61.23% menjawab selalu. Sub variabel 5) Moral dan kepuasan kerja menunjukkan 1.45% responden menjawab tidak pernah, 8.70% menjawab jarang sekali, 29.47% menjawab sering dan 60.39% menjawab selalu. Sub variabel 6) Hasil kerja menunjukkan 0% responden menjawab tidak pernah, 19.57% menjawab jarang sekali, 29.71% menjawab sering dan 50.72% menjawab selalu.

Adapun berdasarkan dari hasil pengumpulan data terdapat rata-rata 0.24% responden menjawab tidak pernah, 11.48% menjawab jarang sekali, 31.75% menjawab sering dan 56.54% menjawab selalu. Dari hasil persentasi diatas, berarti ada responden yang menginginkan Kinerja Guru masih perlu ditingkatkan lagi dikarenakan masih ada responden yang menjawab tidak setuju. Deskripsi mengenai nilai di atas, dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 17. Data Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja	69	3.26	3.74	3.4524	.11775
Valid N (listwise)	69				

Deskripsi data Kinerja Guru terlihat bahwa nilai rata-rata mencapai 3.4524 dengan standar deviation sebesar 0. 11775. Histogram frekuensi skor Kinerja Guru terhadap kinerja guru dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 5 Histogram Skor Kinerja Guru

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa grafik batang histogram mempunyai kurva normal karena kurvana berbentuk lonceng. Hal ini menyatakan bahwa Kinerja Guru dalam kategori sedang atau cukup baik.

## 2. Pengujian Pernyataan Analisis Data

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas sama-sama memiliki distribusi normal atau tidak. Sedangkan uji regresi dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil dari uji normalitas di atas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

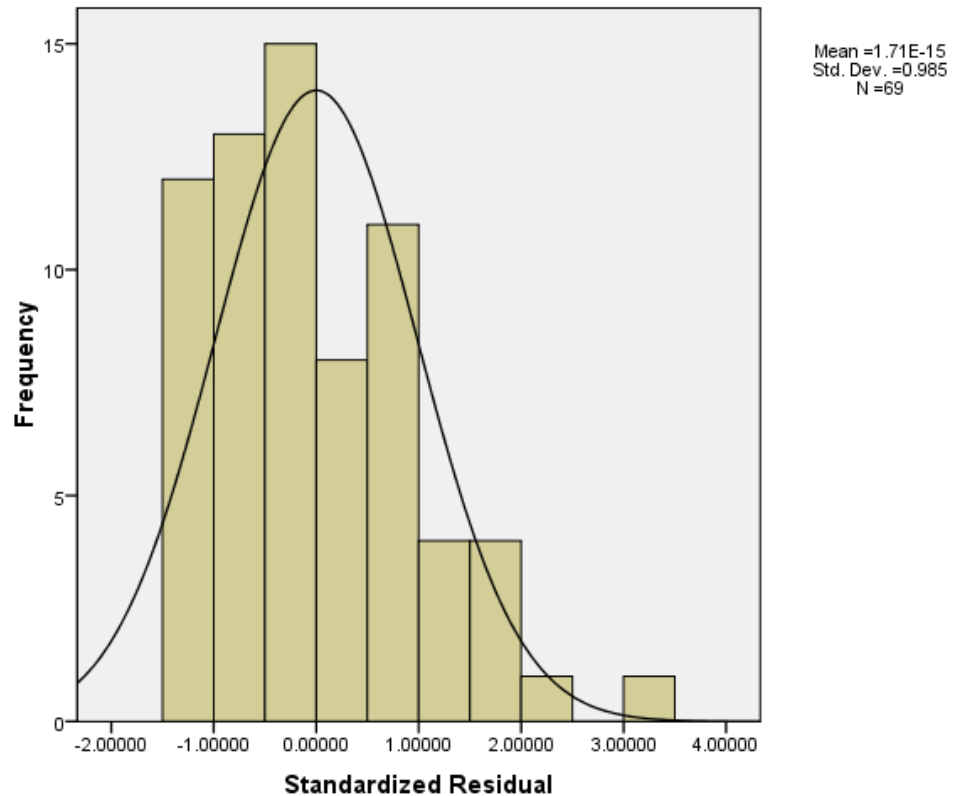


Tabel 18. Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Standardized Residual
N		69
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98518437
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.799
Asymp. Sig. (2-tailed)		.546
Test distribution is Normal.		

Berdasarkan hasil tabel uji normalitas diatas dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.546. dengan demikian, dari hasil perhitungan ketiga variabel diatas menunjukkan nilai signifikan  $< 0,005$  yang berarti data tersebut menunjukkan berdistribusi normal. Selain menggunakan uji normalitas, pengujian ini juga menggunakan uji normal P-P Plot terhadap nilai residu, jika data tersebut menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka regresi memenuhi asumsi normal



Gambar 6 Uji Normalitas P-P Plot

Adapun dari hasil uji normalitas P-P Plot menunjukkan grafik yang berdistribusi normal dimana terlihat titik-titik menyebar dan mengikuti arah garis diagonal, dan dapat disimpulkan bahwa data yang dihasilkan berdistribusi normal.

**b. Uji Homogenitas**

Uji homogenitas dilakukan untuk membuktikan keyakinan bahwa data yang dimanipulasi dalam serangkaian analisis memang berasal dari populasi dan homogenitas merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menentukan keragaman suatu data. Adapun sampel yang diambil merupakan perwakilan dari seluruh populasi yang ada.

Tabel 19. Uji Homogenitas

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
Kinerja	Equal variances assumed	1.458	.140
	Equal variances not assumed		

Dari uji homogenitas pada tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikan 0,140 lebih besar dari nilai probabilitas yaitu 0,05 ( $0,140 > 0,05$ ) yang berarti hasil dari pengujian tersebut dinyatakan homogen.

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah variabel-variabel yang terdapat dalam model regresi memiliki korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dapat dikatakan model regresi tersebut terdapat masalah multikolinearitas. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Hasil pengujian multikolinearitas adalah sebagai berikut :

Tabel 20. Hasil Uji Multikolinearitas

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

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	.876	1.142
	Motivasi	.876	1.142

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah SPSS, 2020

Nilai tolerance dari kedua variabel independen yaitu kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kepala Sekolah memiliki nilai diatas 0.1. Sedangkan nilai VIF untuk variabel

kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kepala Sekolah memiliki nilai lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari masalah multikolinearitas.

**d. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 21. Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	-.640	.895		-.715	.477
	Kepemimpinan	.386	.220	.224	1.751	.085
	Motivasi	.025	.224	.014	.111	.912

a. Dependent Variable: absres

Sumber : Data diolah SPSS, 2020

Dari uji *Park Glejser* yang terlihat pada tabel di atas, diketahui bahwa semua variabel bebas yang digunakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu *absolute error* ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi dari variabel kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kepala Sekolah dan kinerja guru terhadap absolut residual dengan tingkat signifikansi dari masing-masing variabel bebas tersebut lebih besar dari 5% (0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan tidak ada heteroskedastisitas dalam persamaan regresi.

**e. Uji Linearlitas**

Uji linearlitas dapat dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang linear antara kedua variabel penelitian. Hubungan yang linear menggambarkan bahwa perubahan pada variabel

prediktor akan cenderung diikuti oleh perubahan variabel kriterium dengan membentuk garis linear. Adapun kriteria untuk melihat apakah kedua variabel berhubungan secara linier atau tidak yaitu sebagai berikut :

- a. Jika skor  $P < 0,05$  maka kedua variabel dinyatakan linier.
- b. Jika skor  $P > 0,05$  maka kedua variabel dinyatakan tidak linier.

Penghitungan uji linieritas hubungan dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer *Statistical Package For Science* (SPSS). Uji linearitas hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah menghasilkan nilai  $F = 116.319$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). hasil uji lineritas kedua variabel dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 22. Uji Linearitas

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	.673	21	.032	5.597	.000
		Linearity	.326	1	.326	56.956	.000
		Deviation from Linearity	.347	20	.017	1.029	.106
Within Groups			.269	47	.006		
Total			.943	68			

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi	Between Groups	(Combined)	.729	17	.043	10.238	.000
		Linearity	.487	1	.487	116.319	.000
		Deviation from Linearity	.242	16	.015	1.608	1.240
Within Groups			.214	51	.004		
Total			.943	68			

Sumber : Data diolah SPSS, 2020

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel adalah sudah linear, sehingga dengan terpenuhinya kedua asumsi tersebut (normalitas dan linearitas), maka analisis data dapat diteruskan dengan uji hipotesis melalui teknik Analisis *Product Moment*.

Semua asumsi telah memenuhi syarat sehingga layak dilanjutkan dengan analisis regresi. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kepala Sekolah, berpengaruh atau tidak terhadap Kinerja guru. Untuk mencapai tujuan tersebut dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan alat bantu statistika. Teknik statistik dari penelitian ini adalah statistik assosiatif karena penelitian bermaksud menguji hubungan antara variabel yaitu variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap variabel Kinerja guru (Y), dan variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap variabel Kinerja guru (Y).

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi, adapun teknik korelasi yang digunakan adalah analisis statistik korelasi dan determinasi, koefisien regresi (uji t) serta koefisien korelasi berganda (uji F), yang dilakukan menggunakan SPSS versi 16.0.

#### 1). Pengujian Hipotesis I

##### a) Uji Analisis Korelasi

Perhitungan analisis statistik korelasi untuk mengetahui hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Kinerja Guru (Y).

Tabel 23. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 <sup>a</sup>	.346	.336	.09592

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

(1) R = 0,588 yang berarti antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang sedang.

(2)  $R^2 = 0,346$  yang berarti 34.6% variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) mempengaruhi kinerja guru (100-34.6%) 65,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

(3) Standard Error of Estimated (standar deviasi) yang berarti untuk mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.096, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary diatas dihasilkan angka R yaitu 0,588, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,40 – 0,599 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang SEDANG antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi, maka peneliti menggunakan pedoman sebagai berikut (Sugiyono, 2012).

0,00 – 0,199 = Sangat Rendah

0,20 – 0,399 = Rendah

0,40 – 0,599 = Sedang

0,60 – 0,799 = Kuat

0,80 – 1,000 = Sangat Kuat

b) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c) Uji koefisien Regresi (Uji Parsial)

Uji koefisien regresi atau biasa dikenal dengan sebutan uji parsial dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji apakah pada setiap variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan

kepala sekolah (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).

Tabel 24. Statistik Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.698	.127		21.206	.000
	Kepemimpinan	.214	.036	.588	5.956	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil penentuan ttabel dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga  $ttabel = 1,998$ . Berdasarkan hasil output diatas maka dihasilkan nilai thitung = 5.956 dan  $ttabel = 1,998$ , berarti  $thitung > ttabel$  maka  $H_a$  diterima. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini memiliki pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

b) Pengujian Hipotesis II

1) Uji Analisis Korelasi

Perhitungan analisis statistik korelasi untuk mengetahui hubungan antara variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).

Tabel 25. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 <sup>a</sup>	.517	.510	.08245

a. Predictors: (Constant), Motivasi

1)  $R = 0,719$  yang berarti antara variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang kuat.



- 2)  $R^2 = 0,517$  yang berarti 51.7% variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) mempengaruhi kinerja guru (100-51.7%) 48.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
  - 3) Standard Error of Estimated (standar deviasi) yang berarti untuk mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.8245, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary diatas dihasilkan angka R yaitu 0,719, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,60 – 0,799 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang KUAT antara Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.
- 2) Koefisien Determinasi  
Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.
  - 3) Uji koefisien Regresi (Uji Parsial)  
Uji koefisien regresi atau biasa dikenal dengan sebutan uji parsial dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji apakah pada setiap variabel bebas yaitu variabel motivasi kepala sekolah (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).
  - 4) Statistik Uji t  
Hasil penentuan ttabel dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga ttabel=1,998. Berdasarkan hasil output diatas maka dihasilkan nilai thitung = 2,222 dan ttabel = 1,998, berarti thitung>ttabel maka Ha diterima.

Dengan demikian, hipotesis penelitian ini memiliki pengaruh antara motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

c) Pengujian Hipotesis III

1) Uji Analisis Korelasi

Perhitungan analisis statistik korelasi untuk mengetahui hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).

Tabel 26. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 <sup>a</sup>	.645	.634	.07121

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

- 1) R = 0,803 yang berarti antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang Rendah
- 2) R<sup>2</sup> = 0,645 yang berarti 64.5% variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) mempengaruhi kinerja guru (100-64.5%) 35.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
- 3) *Standard Error of Estimated* (standar deviasi) yang berarti untuk mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.07121, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel *output model Summary* diatas dihasilkan angka R yaitu 0,803, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,80 – 1,000 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

b) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 64.5% sedangkan 35.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

2) Uji koefisien Korelasi (Uji Simultan)

Uji koefisien korelasi berganda atau biasa dikenal dengan sebutan uji simultan dengan menggunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 27. Statistik Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1Regression	.608	2	.304	59.959	.000 <sup>a</sup>
Residual	.335	66	.005		
Total	.943	68			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Bedasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 59.959 dengan Sig. sebesar 0,000. Sedangkan nilai kritis distribusi ftabel sebesar 3,150. Uji Hipotesis : fhitung > ftabel = Ha Diterima fhitung < ftabel = Ha Ditolak. Dari uraian diatas, taraf signifikan 0,05 diketahui nilai fhitung = 59.959 sedangkan ftabel = 3,150 maka fhitung > ftabel yang artinya Ha diterima. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

#### D. Pembahasan

Berdasarkan dari data penelitian variabel Kepemimpinan kepala sekolah pada SMP Muhammadiyah di Purwokerto menunjukkan pada pernyataan kepemimpinan dan motivasi mayoritas memilih pernyataan

sebagian besar atau semuanya ini menandakan adanya pengaruh dari kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru, demikian pula pada pernyataan kinerja guru, data angket menunjukkan bahwa responden kebanyakan memilih sering atau selalu artinya mayoritas mereka sepakat setuju terhadap upaya-upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja para guru.

### 1. **Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Purwokerto**

Hasil pengujian hipotesis kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki indikator : transformasi visi misi, penggunaan pengaruh, pemberdayaan, inovasi, evaluasi, supervisi dan tindak lanjut, dan pembentukan komitmen. Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban variabel kepemimpinan per indikator seperti pada tabel berikut ini diperoleh hasil sebagai berikut :

Indikator	Frekuensi Jawaban				Jml	Persentase Jawaban ( % )				Jml
	1	2	3	4		1	2	3	4	
1	0	2	47	158	207	0.00	0.97	22.71	76.33	100
2	1	32	130	182	345	0.29	9.28	37.68	52.75	100
3	0	3	115	158	276	0.00	1.09	41.67	57.25	100
4	0	19	130	127	276	0.00	6.88	47.10	46.01	100
5	0	15	139	191	345	0.00	4.35	40.29	55.36	100
6	5	13	92	166	276	1.81	4.71	33.33	60.14	100
7	0	17	86	172	275	0.00	6.18	31.27	62.55	100

#### a. Transformasi visi misi

Sub variabel Transformasi visi misi dari seorang kepala sekolah diukur dengan 3 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel kepuasan kerja terdapat 3 item pertanyaan yakni item soal no 1 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 4,35% menjawab sebagian besar dan 95,65% menjawab semuanya. Item No. 2 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 27,54% menjawab sebagian besar dan 72,46% menjawab semuanya dan Item no 3 menunjukkan 0,00%

responden menjawab tidak ada, 2,90% menjawab sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar dan 60,87% menjawab semuanya.

Berdasarkan hasil responden dari 3 pernyataan indikator transformasi visi dan misi diperoleh respon rata-rata 0,00 % tidak ada, 0,97% sebagian kecil, 22,71% menjawab sebagian besar, dan 76,33% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa transformasi visi misi yang dilakukan oleh kepala sekolah relatif tinggi 76,33% dari seluruh responden. Artinya Kepala SMP Muhammadiyah Purwokerto memiliki power menggerakkan guru dalam memahami visi dan misi sekolah untuk tercapainya tujuan sekolah. Kemampuan pimpinan dalam mentransformasikan visi misi sekolah ini sesuai dengan pendapat Yukl (1994), dalam bukunya *Leadership in Organizations*, kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses sosial (anggota dari suatu kelompok atau organisasi) yang memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa internal dan eksternal, pilihan dari sasaran atau hasil yang diinginkan, aktivitas-aktivitas kerja dari organisasi, kemampuan dan motivasi individu, hubungan-hubungan kekuasaan, dan orientasi-orientasi bersama.

Oleh karena itu, menurut Yukl pemimpin hendaknya pertama, mengembangkan visi yang jelas dan menarik, kedua, mengembangkan strategi dalam mencapai visi tersebut, ketiga, mengartikulasikan dan memajukan visi kepada pengikut, keempat, menjadikan pengikutnya yakin dan optimis terhadap visi tersebut, kelima, memotivasi pengikutnya agar mampu meyakini visi, keenam, meningkatkan keyakinan pengikutnya untuk memperoleh keberhasilan, ketujuh, memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh pengikutnya, kedelapan, memperkuat nilai visi dengan tindakan dramatis dan simbolis, kesembilan, pemimpin memberi contoh kepada pengikut, dan kesepuluh menciptakan, memodifikasi atau mengurangi budaya.

b. Penggunaan pengaruh

Penggunaan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan akademik, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran dengan pembelajaran yang efektif terdapat memiliki 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel penggunaan pengaruh terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 4 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 37,68% menjawab sebagian besar dan 56,52% menjawab semuanya. Item no 6 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 46,38% menjawab sebagian besar dan 52,17% menjawab semuanya. Item no 7 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 13,04% menjawab sebagian kecil, 28,99% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya. Item no 8 menunjukkan 1,45% responden menjawab tidak ada, 20,29% menjawab sebagian kecil, 34,78% menjawab sebagian besar dan 43,48% menjawab semuanya. dan Item no 10 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 40,58% menjawab sebagian besar dan 53,62% menjawab semuanya.

Berdasarkan hasil responden dari 5 pernyataan indikator penggunaan pengaruh diperoleh respon rata-rata 0,29 % tidak ada, 9,28% sebagian kecil, 37,68% menjawab sebagian besar, dan 52,75% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa penggunaan pengaruh kepala sekolah kurang maksimal karena hanya hasil pernyataan responden 52,75%. Artinya kepala sekolah masih “sangat perlu” mengoptimalkan pengaruh dalam membina dan menelaraskan kerja para guru di SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Hal ini sesuai dengan teori Wahjosumidjo. (2001), pada buku berjudul Kepala Sekolah: *Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Wahjosumidjo memandang keberhasilan kepemimpinan bersumber pada kewibawaan atau posisi kekuasaan yang ada pada seorang pemimpin, seorang pemimpin memiliki pengaruh yang menyebabkan kerelaan pegawai untuk loyal dan bersedia melaksanakan perintah serta keinginan kepala sekolah. Kemampuan mempengaruhi ini merupakan pengaruh yang timbul dari seorang pemimpin karena memiliki sifat-sifat pribadi, keteladanan serta keahlian kepala sekolah

c. Pemberdayaan

Kepala sekolah merupakan penggerak utama semua proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Hal ini akan menjadi pendorong utama pemberdayaan para guru dan pegawai untuk berkinerja tinggi dan membawa perubahan budaya sekolah menuju kualitas yang lebih baik. Sub variabel pemberdayaan kepala sekolah diukur dengan 4 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel kepuasan kerja terdapat 4 item pertanyaan yakni item soal no 11 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 49,28% menjawab sebagian besar dan 50,72% menjawab semuanya. Item no. 12 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 26,09% menjawab sebagian besar dan 73,91% menjawab semuanya. Item no 13 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 42,09% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya dan Item no 14 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35% menjawab sebagian kecil, 49,28% menjawab sebagian besar dan 46,38% menjawab semuanya.

Berdasarkan hasil responden dari 4 pernyataan indikator pemberdayaan diperoleh respon rata-rata 0,00 % tidak ada, 1,09%

sebagian kecil, 41,46% menjawab sebagian besar, dan 57,25% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa pemberdayaan guru oleh kepala sekolah ada kecenderungan kurang maksimal karena hanya hasil pernyataan responden 57,25%, sebenarnya dapat dimaksimalkan karena responden yang menjawab sebagian besar juga cukup tinggi yaitu 41,46%. Artinya kepala sekolah masih “sangat perlu” meningkatkan pemberdayaan para guru untuk hasil kerja yang lebih optimal.

Teori yang perlu dipelajari sebagai referensi adalah Sadler (1998) dalam *pH and Titratable Acidity*. Bahwa ada tiga dimensi perilaku kepemimpinan (*Reddin's 3D Theory*) yang berdasarkan pada dua komponen dasar, yakni perilaku mengutamakan tugas (*task oriented*) dan perilaku mengutamakan hubungan kerjasama (*relationship oriented*). Perilaku mengutamakan tugas artinya perilaku yang mengarahkan pegawainya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi dengan ditandai antara lain *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Sedangkan hubungan kerjasama akan diterapkan melalui perilaku kepala sekolah selaku seorang manajer.

#### d. Inovasi

Kepala Sekolah sebagai inovator, kepemimpinan kepala yang inovatif meliputi kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan visi misi dan kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan program sekolah. Kepala sekolah harus dituntut mampu dalam mengembangkan gagasan-gagasan yang telah dicantumkan dalam visi dan misi sekolah dan juga program sekolah, kepala sekolah harus memiliki strategi-strategi yang tepat dalam mewujudkan visi misi dan program kerja sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator memiliki 4 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel Inovasi terdapat 4



item pertanyaan yakni item soal no 15 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 50,72% menjawab sebagian besar dan 43,48% menjawab semuanya. Item no 16 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 49,28% menjawab sebagian besar dan 44,93% menjawab semuanya. Item no 17 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 8,70% menjawab sebagian kecil, 43,48% menjawab sebagian besar dan 47,83% menjawab semuanya dan item no 18 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 44,93% menjawab sebagian besar dan 47,95% menjawab semuanya.

Hal ini sejalan dengan petunjuk Dirjend GTK (2017) tentang Panduan Kerja Kepala Sekolah, bahwa dalam menerapkan kepemimpinannya dapat dilakukan melalui perannya sebagai inovasi keteladanan, pemecah masalah (problem solver), pembelajar, motivator, pencipta iklim yang kondusif (climate maker).

Berdasarkan hasil angket responden dari 4 pernyataan indikator pemberdayaan diperoleh respon rata-rata 0,00 % tidak ada, 6,88% sebagian kecil, 47,10% menjawab sebagian besar, dan 46,01% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa inovasi yang dilakukan baik untuk dirinya dan untuk para guru ada kecenderungan masih perlu ditingkatkan karena hanya hasil pernyataan responden yang menyatakan tentang inovasi yang dilakukan kepala sekolah 46,10% yang menjawab semuanya bahkan 47,10% responden yang menyatakan bahwa sebagian besar saja guru yang mengakui inovasi kepala sekolah., sebenarnya dapat dimaksimalkan karena responden yang menjawab sebagian besar juga cukup tinggi yaitu 41,46%. Artinya kepala sekolah masih “sangat perlu” meningkatkan pemberdayaan para guru untuk hasil kerja yang lebih optimal.

e. Evaluasi

Kepala Sekolah sebagai pimpinan organisasi sekolah dalam pelaksanaan evaluasi program kegiatan selalu melakukan kontrol dan mereview ketercapaian dan tidak ketercapaian program pelaksanaan sesuai dengan keputusan atau rencana kerja kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai evaluator memiliki 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel manajerial terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 19 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 11,59% menjawab sebagian kecil, 37,68% menjawab sebagian besar dan 50,72% menjawab semuanya. Item no. 20 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35% menjawab sebagian kecil, 39,13% menjawab sebagian besar dan 56,52% menjawab semuanya. Item no 21 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 40,58% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya, item no 22 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 2,90% menjawab sebagian kecil, 50,72% menjawab sebagian besar dan 46,38% menjawab semuanya dan item no 23 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 33,33% menjawab sebagian besar dan 65,22% menjawab semuanya. Hal ini sejalan dengan indikator kepemimpinan kepala sekolah manajerial teori Indriyo Gito Sudarmo & I Nyoman Sudita,(2000), dalam hal pelaksanaan keputusan perlu adanya kematangan dan kesediaan pegawai dalam menerima tanggungjawab, kemampuan dan pengalaman untuk penyelesaian tugasnya.

Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator evaluasi yang diperoleh dari responden dengan perolehan rata-rata sebagai berikut 0,00 % tidak ada evaluasi, 4,35% sebagian kecil, 40,29% menjawab sebagian besar, dan 55,36% menjawab semuanya.

Data itu memberikan informasi bahwa evaluasi telah dilakukan oleh kepala sekolah, bahwa terdapat 40, 29 yang menyatakan bahwa sebagian besar guru menyatakan kepala sekolah melakukan evaluasi dan 55, 36% melakukan evaluasi. Artinya ada kecenderungan yang lebih dari cukup bahwa pimpinan melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.

f. Supervisi dan Tindak Lanjut

Kepala Sekolah harus memiliki strategi-strategi yang tepat dalam meningkatkan kemampuan dan profesionalisme guru, diantaranya kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan kepada guru, memberikan informasi kedinasan maupun informasi keprofesioanalan serta memberikan fasilitas dalam pembelajaran yang dilaksanakan melalui supervisi. Kepala Sekolah harus mampu memberi bimbingan dan mengarahkan semua guru terutama dalam hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Supervisi yang dimaksud adalah kepala sekolah melakukan pemantauan dan harus mampu memberi bimbingan dan mengarahkan semua guru terutama dalam dalam penyusunan program pembelajaran, dan juga dalam pelaksanaan tugas sehari-hari melalui studi lapangan atau survey secara langsung.

Kepemimpinan kepala sekolah sub variable supervisi dan tindak lanjut memiliki 4 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel supervisi dan tindak lanjut terdapat 4 item pertanyaan yakni item soal no 24 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar dan 62,32% menjawab semuanya. Item no 26 menunjukkan 7,25% responden menjawab tidak ada, 8,70% menjawab sebagian kecil, 33,33% menjawab sebagian besar dan 50,72% menjawab semuanya, item no 27 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 2,90%

menjawab sebagian kecil, 27,54% menjawab sebagian besar dan 69,57% menjawab semuanya dan item no 28 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 36,29% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya.

Kondisi seperti ini sejalan dengan indikator kepemimpinan kepala sekolah sub variabel supervisi dan tindak lanjut, di mana kepala sekolah harus mampu berupaya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, terutama lebih meningkatkan kepemimpinannya dalam memberikan bimbingan terhadap guru, memberikan informasi dan memberikan fasilitas dalam pembelajaran.

Berdasarkan hasil angket responden dari 4 pernyataan indikator evaluasi yang diperoleh dari responden dengan perolehan rata-rata sebagai berikut 1,81 % tidak ada evaluasi, 4,71% sebagian kecil, 33,33% menjawab sebagian besar, dan 60,14% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa indikator supervisi dan tindak lanjut telah dilakukan oleh kepala sekolah, bahwa terdapat 33,33% yang menyatakan bahwa sebagian besar guru menyatakan kepala sekolah melakukan supervisi dan tindak lanjut dan 60,14% menyatakan semua guru telah dibina oleh kepala sekolah melalui kegiatan supervisi. Artinya ada kecenderungan yang lebih dari cukup bahwa pimpinan melakukan supervisi dan tindak lanjut terhadap kinerja guru.

g. Pembentukan komitmen

Kepala Sekolah yang mampu mengekspresikan harapan-harapan yang jelas dan mendemonstrasikan komitmen terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Sub variabel Pembentukan komitmen kepala sekolah diukur dengan 4 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel pembentukan komitmen terdapat 4 item pertanyaan yakni item soal no 29 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35 % menjawab sebagian kecil, 34,78% menjawab sebagian besar

dan 50,67% menjawab semuanya. Item No. 30 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 24,64% menjawab sebagian besar dan 68,12% menjawab semuanya. Item no 31 menunjukkan #0,00% responden menjawab tidak ada, 2,90% menjawab sebagian kecil, 39,13% menjawab sebagian besar dan 56,52% menjawab semuanya dan Item no 32 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 10,14% menjawab sebagian kecil, 26,09% menjawab sebagian besar dan 63,77% menjawab semuanya.

Berdasarkan hasil angket responden dari 4 pernyataan indikator komitmen yang diperoleh dari responden dengan perolehan rata-rata sebagai berikut 0,00% tidak ada, 6,18% sebagian kecil, 31,27% menjawab sebagian besar, dan 62,55% menjawab semuanya. Data itu memberikan informasi bahwa indikator supervisi dan tindak lanjut telah dilakukan oleh kepala sekolah, bahwa terdapat 31,27% yang menyatakan bahwa sebagian besar guru menyatakan kepala sekolah melakukan pembentukan komitmen dan 60,14% menyatakan semua guru telah melakukan komitmen bersama. Artinya ada kecenderungan yang lebih dari cukup bahwa pimpinan melakukan pembentukan komitmen.

## **2. Motivasi Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Purwokerto**

Hasil pengujian hipotesis motivasi kepala sekolah yang memiliki indikator : pengakuan atas prestasi, semua guru berguna dan penting, kepuasan situasi kerja dan Penghargaan bagi yang berprestasi.

### **a. Pengakuan atas prestasi**

Motivasi Kepala Sekolah terhadap pengakuan atas prestasi dalam melaksanakan tugas-tugas dari sekolah. Pengakuan atau penghargaan bagi seorang guru yang berprestasi terdapat 4 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket 4 item pertanyaan yakni item soal no 1 menunjukkan 1,45% responden menjawab tidak ada, 13,04% menjawab sebagian kecil,

23,19% menjawab sebagian besar dan 62,32% menjawab semuanya. Item no. 2 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 2,90% menjawab sebagian kecil, 18,84% menjawab sebagian besar dan 78,26% menjawab semuanya. Item no. 3 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 0,00% menjawab sebagian kecil, 23,19% menjawab sebagian besar dan 76,81% menjawab semuanya, dan Item no 5 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 46,38% menjawab sebagian besar dan 52,27% menjawab semuanya.

Hal ini sejalan dengan teori Abraham H. Maslow (2010), menyatakan bahwa pada dasarnya manusia membutuhkan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)

Dirjen GTK (2017) mengemukakan untuk meningkatkan dan memelihara motivasi pimpinan dapat memberikan penguatan (reinforcement) berupa pemberian pujian, memberikan kesempatan pada tugas tertentu, dan memberikan kesempatan untuk deseminasi keterampilan atau pengetahuannya. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah

Berdasarkan hasil angket responden dari 4 pernyataan indikator pengakuan atas prestasi dengan perolehan rata-rata sebagai berikut 0,36% menyatakan tidak ada pengakuan prestasi, 4,35% sebagian kecil, 27,90% menjawab sebagian besar, dan 67,39% menjawab semua menerima pengakuan atas prestasi untuk dapat meningkatkan kinerja. Data itu memberikan informasi bahwa pengakuan atas prestasi dibutuhkan oleh responden untuk diakui oleh kepala sekolah sebanyak 67,39%. Artinya ada kecenderungan indikator pengakuan atas prestasi relatif baik.

b. Semua guru berguna dan penting

Sub variabel semua guru berguna dan penting, diukur dengan 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel semua guru berguna dan penting terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 6 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 14,49% menjawab sebagian besar dan 84,06% menjawab semuanya. Item no. 7 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 1,45% menjawab sebagian kecil, 44,93% menjawab sebagian besar dan 53,2% menjawab semuanya. Item no 8 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 2,90% menjawab sebagian kecil, 40,58% menjawab sebagian besar dan 56,52% menjawab semuanya Item no 9 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya dan Item no 10 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35% menjawab sebagian kecil, 37,68% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya.

Hal ini sejalan dengan teori Edwin Locke (goal setting theory. 1968), Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni : mengarahkan perhatian, mengatur upaya, meningkatkan persistensi, tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan. Pimpinan dalam hal ini kepala sekolah hendaknya berkeyakinan bahwa semua guru itu berguna dan penting tentu saja sesuai dengan bidang keterampilan dan keahliannya.

Berdasarkan hasil angket responden dari 4 pernyataan indikator semua guru berguna dan penting dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak ada, 3,19% sebagian kecil, 34,78% menjawab sebagian besar, dan 62,03% menyatakan semua guru berguna dan penting. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa semua

guru berguna dan penting relatif baik yaitu 62,03%. Artinya ada kecenderungan pengakuan yang cukup baik bahwa semua guru berguna dan penting. Pengakuan ini sangat berguna untuk menumbuhkan kerjasama dan komitmen lembaga.

c. Kenyamanan kerja

Kenyamanan kerja para guru diukur dengan 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel kenyamanan kerja terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 11 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 5,80% menjawab sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya. Item No. 12 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 24,64% menjawab sebagian besar dan 69,57% menjawab semuanya. Item no 13 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar dan 56,52% menjawab semuanya Item no 14 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35% menjawab sebagian kecil, 30,43% menjawab sebagian besar dan 65,22% menjawab semuanya dan Item no 15 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 42,03% menjawab sebagian besar dan 50,72% menjawab semuanya.

Dadi Permana & Daeng Arifi (2012), dalam buku Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah menyatakan bahwa alat motivasi bisa berupa materiil dan non-materiil. Alat materiil berupa uang atau barang, misalnya kendaraan, rumah serta hadiah-hadiah. Alat motivasi yang berupa non-materiil adalah yang bukan uang atau barang, seperti piagam, medali, bintang jasa atas pengabdian yang diberikan dan pemberian rasa nyaman.

Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator kenyamanan situasi kerja dengan rata-rata sebagai berikut 0,00%



menyatakan tidak ada, 6,38% sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar, dan 57,39% menyatakan semua guru mendapatkan rasa nyaman bekerja. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa kenyamanan situasi kerja relatif cukup yaitu 57,39%. Artinya ada kecenderungan kondisi rasa nyaman bekerja tidak stabil. Pemberian rasa nyaman ini termasuk unsur motivasi yang cukup penting menumbuhkan motivasi, maka perlu ditingkatkan porsinya.

d. Penghargaan bagi yang berprestasi

Kepala Sekolah yang memiliki kewenangan untuk memberikan penghargaan sebagai bentuk motivasi kerja guru. Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memotivasi guru dalam penghargaan terhadap prestasi kerja. Selain dari itu kepala sekolah juga harus memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, dengan adanya pemberian penghargaan para guru akan termotivasi dan lebih meningkatkan profesionalisme kerjanya.

Penghargaan bagi yang berprestasi memiliki 3 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel penghargaan bagi yang berprestasi terdapat 3 item pertanyaan yakni item soal no 16 menunjukkan 1,45% responden menjawab tidak ada, 13,04% menjawab sebagian kecil, 31,88% menjawab sebagian besar dan 53,62% menjawab semuanya. Item no. 17 menunjukkan 1,45% responden menjawab tidak ada, 7,25% menjawab sebagian kecil, 47,83% menjawab sebagian besar dan 43,48% menjawab semuanya dan Item no 18 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak ada, 4,35% menjawab sebagian kecil, 37,68% menjawab sebagian besar dan 57,97% menjawab semuanya.

3. Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator kenyamanan situasi kerja dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak ada, 6,38% sebagian kecil, 36,23% menjawab sebagian besar, dan 57,39% menyatakan semua guru mendapatkan rasa nyaman

bekerja. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa kenyamanan situasi kerja relatif cukup yaitu 57,39%. Artinya ada kecenderungan kondisi rasa nyaman bekerja tidak stabil. Pemberian rasa nyaman ini termasuk unsur motivasi yang cukup penting menumbuhkan motivasi, maka perlu ditingkatkan porsinya.

#### **4. Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto**

Hasil pengujian hipotesis kinerja guru dengan indikator : pemahaman terhadap Kurikulum, kualitas proses pembelajaran, pemberian tugas tambahan, pengembangan dan pengabdian masyarakat, moral dan kepuasan kerja, dan hasil kerja.

##### **a. Pemahaman terhadap Kurikulum**

Sub variabel Pemahaman terhadap Kurikulum bagi guru diukur dengan 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel pemahaman terhadap kurikulum terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 1 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 23,19% menjawab jarang sekali, 23,19% menjawab sering dan 53,62% menjawab selalu. Item no. 2 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 23,19% menjawab jarang sekali, 47,83% menjawab sering dan 28,99% menjawab selalu. Item no 3 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 13,04% menjawab jarang sekali, 14,49% menjawab sering dan 72,46% menjawab selalu. Item no 4 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 7,25% menjawab jarang sekali, 46,38% menjawab sering dan 46,38% menjawab selalu dan Item no 5 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 14,40% menjawab jarang sekali, 36,23% menjawab sering dan 49,28% menjawab selalu.

Sejalan dengan Permenpan & RB No. 16 tahun 2009, bahwa guru wajib memiliki empat kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Dalam hal pemahaman terhadap

kurikulum maka sebagai salah satu indikator kualitas kinerja adalah pemahaman terhadap kurikulum dalam artian yang luas.

Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator pemahaman terhadap kurikulum dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak pernah, 16,23% jarang sekali, 33,62% menjawab sering, dan 50,14% menyatakan selalu melakukan pemahaman terhadap kurikulum. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan pentingnya penerapan kurikulum masih relatif rendah. Artinya ada kecenderungan tidak stabil.

b. Kualitas proses pembelajaran

Teori ini menjelaskan bahwa kinerja guru dilihat dari indikator kualitas pembelajaran yang meliputi beberapa unsur yaitu merencanakan dan melaksanakan program pengajaran dengan tepat, melakukan penilaian hasil belajar seperti nilai harian dan nilai akhir semester. Guru juga dituntut secara arif menyampaikan materi pelajaran secara teliti dan benar sesuai dengan silabus dan kompetensi dasar agar tidak menimbulkan kesalahpahaman dan salah dalam mengapresiasi pedoman. Hasil penelitian berdasarkan jawaban responden pada sub variabel kualitas proses pembelajaran memiliki 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada variabel kualitas proses pembelajaran terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 6 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 7,25% menjawab jarang sekali, 24,64% menjawab sering dan 68,12% menjawab selalu. Item no. 7 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 7,25% menjawab jarang sekali, 31,88% menjawab sering dan 60,87% menjawab selalu. Item no 8 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 20,29% menjawab jarang sekali, 37,68% menjawab sering dan 42,03% menjawab selalu. Item no 9 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 8,70% menjawab jarang sekali, 27,54% menjawab sering dan 63,77% menjawab selalu dan Item

no 10 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 5,80% menjawab jarang sekali, 40,58% menjawab sering dan 53,62% menjawab selalu.

Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator kualitas pembelajaran dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak pernah, 9,86% jarang sekali, 32,46% sering, dan 57,68% menyatakan selalu. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa kualitas pembelajaran relatif cukup yaitu 57,68%. Artinya berdasarkan jawaban responden sudah separoh lebih yang telah melaksanakan pembelajaran yang berkualitas.

c. Pemberian tugas tambahan

Sub variabel Pemberian tugas tambahan bagi guru diukur dengan 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel Pemberian tugas tambahan terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 11 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 17,39% menjawab jarang sekali, 34,78% menjawab sering dan 47,83% menjawab selalu. Item no. 13 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 8,70% menjawab jarang sekali, 37,68% menjawab sering dan 53,62% menjawab selalu. Item no 14 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 4,35% menjawab jarang sekali, 24,64% menjawab sering dan 71,01% menjawab selalu dan Item no 15 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 2,90% menjawab jarang sekali, 33,33% menjawab sering dan 63,77% menjawab selalu.

Hasil ini sesuai teori Colquit, bahwa kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi, karena memenuhi kriteria jabatan maka kepada guru yang bersangkutan berhak diberi tugas tambahan. Berdasarkan jawaban responden, mayoritas guru setuju

memberikan tugas tambahan kepada guru yang berkontribusi positif pada sekolah.

Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator pemberian tugas tambahan dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak pernah, 8,33% jarang sekali, 32,61% menjawab sering, dan 59,06% menyatakan selalu. Hasil ini memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa pemberian tugas tambahan atas pertimbangan prestasi, dedikasi dan loyalitas relatif cukup yaitu 59,06%. Artinya dengan pemberian penghargaan atas prestasi kerja, maka ada kecenderungan kinerja akan meningkat.

d. Pengembangan dan pengabdian masyarakat

Sub variabel pengembangan dan pengabdian masyarakat bagi guru diukur dengan 5 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel pengembangan dan pengabdian masyarakat terdapat 5 item pertanyaan yakni item soal no 16 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 5,80% menjawab jarang sekali, 34,78% menjawab sering dan 59,42% menjawab selalu. Item no 18 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 10,14% menjawab jarang sekali, 23,19% menjawab sering dan 66,67% menjawab selalu. Item no 19 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 87,0% menjawab jarang sekali, 36,23% menjawab sering dan 55,07% menjawab selalu dan Item no 20 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 0,00% menjawab jarang sekali, 36,23% menjawab sering dan 63,77% menjawab selalu.

Hal ini sesuai dengan Permenpan dan RB No. 16 tahun 2009 tentang kompetensi sosial guru. Berdasarkan hasil angket responden dari 5 pernyataan indikator pengembangan dan pengabdian masyarakat dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak pernah, 6,16% jarang sekali, 32,61% menjawab sering, dan 61,23%

menyatakan selalu. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa selalu pengembangan dan pengabdian masyarakat relatif tinggi yaitu 61,23%.

e. Moral dan kepuasan kerja

Sub variabel moral dan kepuasan kerja bagi guru diukur dengan 3 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel moral dan kepuasan kerja terdapat 3 item pertanyaan yakni item soal no 21 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 10,14% menjawab jarang sekali, 43,48% menjawab sering dan 46,38% menjawab selalu. Item no. 22 menunjukkan 43,5% responden menjawab tidak pernah, 43,5% menjawab jarang sekali, 8,70% menjawab sering dan 82,61% menjawab selalu dan Item no 23 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 11,59% menjawab jarang sekali, 36,23% menjawab sering dan 52,17% menjawab selalu.

Berdasarkan hasil angket responden dari 3 pernyataan indikator kenyamanan situasi kerja dengan rata-rata sebagai berikut 1,45% menyatakan tidak pernah, 8,70% jarang sekali, 29,47% menjawab sering, dan 60,39% menyatakan selalu. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa moral dan kepuasan kerja responden yang menjawab semua relatif tinggi yaitu 60,39%. Artinya ada kecenderungan moral dan kepuasan kerja guru di SMP Muhammadiyah Purwokerto cukup baik meskipun ada pula yang tidak setuju.

f. Hasil kerja

Sub variabel Hasil kerja bagi guru diukur dengan 2 pertanyaan yang telah dibagikan pada responden penelitian. Melalui hasil angket penelitian yang telah dibagikan pada 69 responden menunjukkan bahwa hasil angket pada sub variabel Hasil kerja terdapat 2 item pertanyaan yakni item soal no 24 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak

pernah, 30,43% menjawab jarang sekali, 13,04% menjawab sering dan 56,52% menjawab selalu. dan Item no 25 menunjukkan 0,00% responden menjawab tidak pernah, 8,70% menjawab jarang sekali, 46,38% menjawab sering dan 44,93% menjawab selalu.

Berdasarkan hasil angket responden dari 2 pernyataan indikator hasil kerja dengan rata-rata sebagai berikut 0,00% menyatakan tidak pernah, 19,57% jarang sekali, 29,71% menjawab sering, dan 50,72% menyatakan semua guru selalu memiliki hasil kerja yang dihargai oleh pimpinan. Data itu memberikan informasi bahwa responden yang menyatakan bahwa hasil kerja relatif cukup yaitu 50,72%. Artinya ada kecenderungan perhatian terhadap hasil kerja tidak stabil.

## 5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto

Berdasarkan kerangka berfikir sebagaimana pada bab sebelumnya, untuk menguji apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Untuk mendapatkan hasil apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) digunakan :

- a. Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien determinasi ( tabel 23).

Tabel 23. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 <sup>a</sup>	.346	.336	.09592

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Hasil analisis pada tabel itu menyatakan :

- 1)  $R = 0,588$  yang berarti antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang sedang.

2)  $R^2 = 0,346$  yang berarti 34.6% variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) mempengaruhi kinerja guru (100-34.6%) 65,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

3) Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.096, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka korelasi semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary diatas dihasilkan angka R yaitu 0,588, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,40 – 0,599 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang SEDANG antara pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Interprestasi koefisien korelasi, peneliti menggunakan pedoman rentang koefisien untuk mengetahui tingkatan korelasi sebagai berikut :

0,00 – 0,199 = Sangat Rendah

0,20 – 0,399 = Rendah

0,40 – 0, 599 = Sedang

0,60 – 0,799 = Kuat

0,80 – 1,000 = Sangat Kuat

( Sugiyono, 2012)

#### b. Koefisien Determinasi

1) Hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

#### 2) Uji koefisien Regresi (Uji Parsial)

Uji koefisien regresi atau biasa dikenal dengan sebutan uji parsial dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji apakah pada setiap variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).



3) Hasil penentuan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga  $t_{tabel} = 1,998$ . Berdasarkan hasil output diatas (tabel 23) maka dihasilkan nilai  $t_{hitung} = 5,956$  dan  $t_{tabel} = 1,998$ , berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini adalah adanya pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang diteliti oleh Suyanto (2019), tentang peran dan strategi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengatasi problem kepemimpinan di MTs. Mamba'unnidhom, Pati, menyatakan bahwa pimpinan berperan penting dalam mengatasi berbagai problem pada lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan hasil kinerja guru dalam hal pendidikan, serta tahapan proses dalam hal belajar mengajar untuk pencapaian target kurikulum.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu meningkatkan potensi para guru dalam kebutuhan sekolah tentang kinerja guru secara keseluruhan untuk menjamin kelestarian dan kemajuan sekolah, sekaligus memberikan peluang untuk maju guna meningkatkan kemampuan dan tanggung jawabnya untuk menjadi guru yang profesional.

Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan sejalan dengan hasil temuan penelitian yang terdahulu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah indikator yang dikaji serta objek yang diteliti, adapun yang jadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah.

## 6. Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto

Berdasarkan kerangka berfikir sebagaimana pada bab sebelumnya, untuk menguji apakah ada pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Untuk mendapatkan hasil apakah ada pengaruh motivasi kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) digunakan :

- a. Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien determinasi ( tabel 24).

Tabel 24. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 <sup>a</sup>	.517	.510	.08245

a. Predictors: (Constant), Motivasi

Dari analisis statistik dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1)  $R = 0,719$  yang berarti antara variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang kuat.
- 2)  $R^2 = 0,517$  yang berarti 51.7% variabel Motivasi Kepala Sekolah (X2) mempengaruhi kinerja guru (100-51.7%) 48.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
- 3) Standard Error of Estimated (standar deviasi) yang berarti untuk mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.8245, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary di atas dihasilkan angka R yaitu 0,719, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,60 – 0,799 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang KUAT antara Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

- b. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel independen terhadap variable dependen kita gunakan koefisien determinasi. Hasil output

model summary pada tabel di bawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c. Uji koefisien Regresi (Uji Parsial)

Uji koefisien regresi atau biasa dikenal dengan sebutan uji parsial menggunakan uji t diperoleh hasil penentuan ttabel dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga ttabel=1,998. Berdasarkan hasil output di atas maka dihasilkan nilai thitung = 2,222 dan ttabel = 1,998, berarti thitung>ttabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, dapat di deskripsikan adanya pengaruh antara motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dalam

mendidik, membimbing serta mengarahkan anak didik guna untuk menjamin prestasi siswa.

## **6. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Purwokerto**

Berdasarkan kerangka berfikir sebagaimana pada bab sebelumnya, untuk menguji apakah ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto. Untuk mendapatkan hasil apakah ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto peneliti melakukan :

a. Uji Analisis Korelasi

Hasil Analisis statistik korelasi untuk mengetahui hubungan antara variable Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) sebagaimana tercantum pada tabel 25.

Tabel 25. Hasil Analisis Statistik Korelasi dan Koefisien Determinasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 <sup>a</sup>	.645	.634	.07121

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

- 1)  $R = 0,803$  yang berarti antara variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) mempunyai hubungan yang Rendah
- 2)  $R^2 = 0,645$  yang berarti 64.5% variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Motivasi Kepala Sekolah (X2) mempengaruhi kinerja guru (100-64.5%) 35.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
- 3) *Standard Error of Estimated* (standar deviasi) yang berarti untuk mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.07121, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel *output model Summary* diatas dihasilkan angka R yaitu 0,803, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,80 – 1,000 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat antara Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

b. Koefisien Determinasi

Koefisien diterminasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil output model summary pada tabel di bawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 64.5% sedangkan 35.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c. Uji koefisien Korelasi (Uji Simultan)

Uji koefisien korelasi berganda atau uji simultan dengan menggunakan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara

bersama-sama terhadap variabel dependen. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 26. Statistik Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1Regression	.608	2	.304	59.959	.000 <sup>a</sup>
Residual	.335	66	.005		
Total	.943	68			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Bedasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 59.959 dengan Sig. sebesar 0,000. Sedangkan nilai kritis distribusi ftabel sebesar 3,150. Uji Hipotesis :  $f_{hitung} > f_{tabel} = H_a$  Diterima  $f_{hitung} < f_{tabel} = H_a$  Ditolak. Dari uraian di atas, taraf signifikan 0,05 diketahui nilai  $f_{hitung} = 59.959$  sedangkan  $f_{tabel} = 3,150$  maka  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yang artinya  $H_a$  diterima. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto.

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru, yang berarti semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi secara bersama-sama maka kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto semakin meningkat. Kinerja yang baik memerlukan suatu kesiapan perencanaan yang baik, komitmen semua unsur sekolah dalam mencapai sebuah tujuan. Itulah pentingnya kepemimpinan dan motivasi yang baik, karena jika keduanya baik hasil kinerja menjadi semakin baik.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto Kabupaten Banyumas. Kesimpulan ini diperoleh dari hasil penentuan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga  $t_{tabel}=1,998$ . Berdasarkan hasil output diatas maka dihasilkan nilai thitung = 5.956 dan  $t_{tabel} = 1,998$ , berarti thitung >  $t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian, dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.096, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary diatas dihasilkan angka R yaitu 0,588, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,40 – 0,599 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam kategori SEDANG. Koefisien determinasi dari hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Artinya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru masih perlu ditingkatkan karena semakin baik kualitas kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru semakin meningkat.
2. Motivasi Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sekolah SMP Muhammadiyah Purwokerto Kabupaten Banyumas. Kesimpulan ini diperoleh dari hasil penentuan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan  $dk = n - 1$ . Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .  $dk = 62 - 1 = 61$ , sehingga  $t_{tabel}=1,998$ . Berdasarkan hasil output diatas maka dihasilkan nilai thitung = 2,222 dan  $t_{tabel} = 1,998$ , berarti thitung >  $t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima.

Dengan demikian, dinyatakan bahwa pemberian motivasi oleh kepala sekolah kepada guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.8245, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel output model Summary di atas dihasilkan angka R yaitu 0,719, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,60 – 0,799 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam kategori KUAT. Koefisien determinasi dari hasil output model summary pada tabel dibawah ini diketahui bahwa nilai R Square sebesar 7,6% sedangkan 92,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Dari hasil analisis tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi kepala sekolah terhadap guru adalah energi sangat penting untuk peningkatan kinerja. Motivasi dapat berbentuk non-material dan material, jika pemberian motivasi oleh kepala sekolah ditingkatkan, maka kinerja guru meningkat.

3. Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah Purwokerto Kabupaten Banyumas. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis bahwa nilai Fhitung sebesar 59.959 dengan Sig. sebesar 0,000. Sedangkan nilai kritis distribusi ftabel sebesar 3,150. Uji Hipotesis :  $f_{hitung} > f_{tabel} = H_a$  diterima, dan apabila  $f_{hitung} < f_{tabel} = H_a$  Ditolak. Dari uraian diatas, taraf signifikan 0,05, diketahui nilai  $f_{hitung} = 59.959$  sedangkan  $f_{tabel} = 3,150$  maka  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yang artinya  $H_a$  diterima. Standar deviasi dalam variabel ini adalah 0.07121, yang artinya semakin kecil standar deviasi maka model semakin baik. Dari hasil tabel *output model Summary* di atas dihasilkan angka R yaitu 0,803, dikarenakan nilai korelasi diantara 0,80 – 1,000, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Koefisien determinasi dengan nilai R Square sebesar 64.5% bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan dan

motivasi kepala sekolah, sedangkan 35.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Kepemimpinan dan Motivasi kepala sekolah adalah unsur yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Artinya apabila kepemimpinan dan motivasi selalu dimiliki dan diberikan oleh kepala sekolah, maka akan menjadi kekuatan yang kuat untuk membangun kinerja guru menuju sekolah hebat idola masyarakat.

## **B. Implikasi**

Hasil penelitian ini diharapkan bisa membantu untuk memberi masukan kepada pimpinan SMP Muhammadiyah di Purwokerto dan sekolah-sekolah tingkat di Kabupaten Banyumas dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru, sehingga kepala sekolah dan guru dapat menjadi teladan, menginspirasi, dan memotivasi guru-guru dan sekolah lain untuk menstimulus kekuatan tanggungjawab, kekuatan berdedikasi dan komitmen tinggi terhadap sekolah.

Pengamatan dari hasil kuesioner menyatakan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan yang cukup baik terhadap kinerja, dan motivasi kepala sekolah berpengaruh relatif baik terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah di Purwokerto. Hal yang perlu diperhatikan dan dibudayakan terus oleh pihak sekolah adalah kepemimpinan dan motivasi terhadap guru ditingkatkan, maka guru akan secara ikhlas bekerja, bersemangat, berdisiplin dan bertanggungjawab sehingga produktifitas kerja semakin baik dan mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat.

Penelitian ini menjadi lebih berguna apabila hasil dari penelitian ini digunakan untuk suatu usulan perbaikan, sehingga penelitian-penelitian berikutnya dapat menjadi lebih baik dan dapat memperbaiki keterbatasan-keterbatasan dari penelitian ini.

## **C. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti, beberapa saran yang ingin peneliti kemukakan yaitu :



## **1. Bagi Sekolah**

- a. Kepala Sekolah dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan dan motivasinya terhadap guru khususnya dan tenaga pendidikan pada umumnya.
- b. Memberi kesempatan yang lebih kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya baik program yang diselenggarakan sekolah, masyarakat maupun instansi terkait.
- c. Untuk meningkatkan dan memelihara motivasi pimpinan dapat memberikan penguatan (reinforcement) berupa pemberian pujian, memberikan kesempatan pada tugas tertentu, dan memberikan kesempatan untuk deseminasi keterampilan atau pengetahuannya.
- d. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan motivasi yang telah dimiliki para guru.

## **2. Bagi Guru**

- a. Diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk pencapaian kompetensi guru menjadi guru profesional.
- b. Mempelajari dan melaksanakan setidaknya 4 standar pendidikan yaitu standar kelulusan, isi, proses dan penilaian untuk membimbing dan mengarahkan dalam tugas-tugas pembelajaran dan evaluasi pendidikan.
- c. Terus berkinerja yang baik untuk membawa prestasi sekolah sehingga menjadi sekolah idola karena *trust* dari masyarakat.

## **3. Bagi Peneliti**

Pada penelitian ini masih belum sempurna diantaranya adalah masih belum terdeteksi faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel yang lain seperti budaya dan kepuasan kerja sehingga dapat diketahui faktor – faktor lain dalam mempengaruhi variabel kepemimpinan dan motivasi. Perlunya kecermatan dalam pelaksanaan observasi dan penyusunan angket sehingga deskripsi dan indikator variabel dapat terwakili dengan tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow. *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta, 2010.
- Alderfer, Clayton P. *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance, volume 4, issue 2*, 2004.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Asmadi Alsa . *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Motivasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.1994.
- Choirul Anwar. *Peningkatan Profesionalitas Madrasah Aliyah Al-Wathuniyah di Semarang*, Tesis. Yogyakarta:PPs UIN Sunan Kalijaga, 2009.
- Dewi Hajar. *Manajemen SDM dalam Islam (Study Kasus Di MAN Karanganom di Klaten)*, Tesis. Yogyakarta: PPs UIN Kalijaga, 2005.
- Dikdasmen. *Rambu-rambu penilaian kinerja SLTP – SMU*, 2000.
- Dikdasmen Depdiknas RI. *Kompetensi : Memiliki Jiwa Kepemimpinan*. Jakarta.2002.
- Ditjend. Dikdasmen RI. *Monitoring dan Evaluasi SLTP*. Jakarta, 2002.
- Dirjen PMTK RI. *Pedoman Penilaian Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)*.Jakarta, 2011.
- Dirjend GTK. *Panduan Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Dikdasmen, 2017.
- Edwin, Locke. “*Toward a Theory of Tasks Motivation and Incentives*”. American Institutes for Reaserch, 1968.
- Gibson, James L.,. *Organization, Behavior, Structure and Proses. Organisasi,perilaku,Struktur dan proses* ( Terjemahan Nunuk Adiarni). Jakarta Binarupa Aksar, 1996.
- Hadari Nawawi. *Motivasi strategic dengan ilustrasi organisasi profit dan non profit*. Jakarta : Rajawali Pers, 2000.

- Hendy Hermawan. *Teori Belajar dan Motivasi*. Bandung : CV Citra Praya, 2010.
- Indriyo Gito Sudarmo & I Nyoman Sudita. *Perilaku Keorganisasian*. (edisi pertama). Yogyakarta : BPF – Yogyakarta, 2000.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok : PT RajaGrafindo Persada, 2018.
- Kemendikbud RI. *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru*. Jakarta : Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, 2012.
- McClelland, D.C. *The Achieving Soc*. New Jersey : D. Van Nostrand Company, Inc. 1961.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2018.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) : Konsep, Strategi, dan implementasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2002.
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Permenegpan Reformasi dan Birokrasi No. 16 tahun 2009 Bab I Pasal 1 : 2. Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Jakarta : Kemenegpan R & B, 2009.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan. 2013.
- Sadler, G.D., P.A. Murphy. pH and Titratable Acidity. Di dalam: S.S. Nielsen, editor. *Food Analysis* 2nd edition. Aspen Publishers Inc., Gaithersburg, 1998.
- Satrio Budiwibowo & Sudarmiani. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2018.
- Soebagyo Brotosejati. *Kebijakan pemerintah propinsi Jawa Tengah di bidang pendidikan dalam era otonomi daerah, Makalah seminar revitalisasi pendidikan dasar dan menengah*. Magelang : Univ. Muhammadiyah Magelang, 2002.
- Slamet PH. *Pendidikan Kecakapan Hidup. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* Nomor 037. Jakarta: Balitbang Diknas, 2002.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif R&D*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2014.
- Suprpto J. *Metode Penelitian Hukum dan Statistik*. Jakarta; Rineka Cipta, 2003.
- Suyanto, peran dan strategi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengatasi problem kepemimpinan di MTs. Mamba'unnidhom, Pati, Jurnal :STAIN Kudus, 2019.
- Taufik Husein Ansori. *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Huda Pasutan Mertoyudan, di Kab. Magelang*, Tesis. Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2010.
- Wahjosumidjo. *Kepala sekolah : Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers, 2001.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organisations*. Terjemahan Jusuf Udayana. Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi 3. Penerbit Prenhallindo, Jakarta.1994.

