HUBUNGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KEBIJAKAN KARIER DENGAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU SMA NEGERI DI KABUPATEN PEMALANG

TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

Dukhri
NIM 1103505081

PERPUSTAKAAN UNNES

PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2008

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian tesis.

Semarang, 14 Januari 2008

Pembimbing I	Pembimbing II
Prof. Dr. DYP Sugiharto, M.Pd, Kons	Drs. Angkatno, S.H., M.Pd
NIP. 131570049	NIP. 130961550

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

PENGESAHAN KELULUSAN

Tesis ini telah dipertahankan di dalam Sidang Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang

Hari : Rabu

Tanggal : 23 Januari 2008

Panitia Ujian

Ketua	Sekretaris
Dr. Ahmad Sopyan, M. Pd NIP.131404300	Dr. Kardoyo, M.Pd NIP. 131570073
Penguji I	Penguji II
Prof. Soelistia, M.L., Ph.D NIP. 130154821	Drs. Angkatno, S.H., M.Pd NIP. 130961550

Penguji III

Prof. Dr. DYP Sugiharto, M.Pd, Kons
NIP. 131570049

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam tesis ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Pemalang, 23 Januari 2008

Dukhri

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Siapa saja yang tertimpa kekurangan, kemudian ia mengadukannya kepada sesama manusia, maka kekurangannya tidak akan tertutupi. Tetapi siapa saja yang mengadukannya kepada Allah, maka Allah akan memberikan kepadanya rezeki (baik datangnya) segera atau lambat (HR. Abu Daud dan Tirmidzi).

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

untuk istriku dan anakku Galuh Ajeng Parandini dan Heldha Ayu Parandhita

KATA PENGANTAR

Rasa syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rakhmat dan hidayah-Nyalah tesis yang berjudul "Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang" dapat terselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Hasil penelitian ini merupakan karya optimal yang dapat penulis lakukan, dengan harapan mampu memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan pendidikan, khususnya bagi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Pemalang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun bagi penyempurnaan tesisi ini sangat penulis harapkan dan kepada pihak-pihak yang peduli terhadap perkembangan pendididkan berkenan mengadakan penelitian lanjutan untuk lebih mempertajam dalam mengkaji permasalahan-permasalahan sekitar persepsi guru mengenai kepemimpinan efektif kepala sekolah, persepsi guru mengenai kebijakan jenjang karier, dan motivasi berprestasi guru di satuan penyelengara pendidikan.

Disadari selama penyususnsn tesis ini penulis mengalami banyak kendala, namun berkat bantuan, dorongan, bimbingan dan kerjasama dari berbagai pihak, akhirnya segala kendala tersebut dapat diatasi.

Dengan terselesaikannya tesis ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. DYP Sugiharto, M.Pd, Kons., selaku pembibing I.
2. Bapak Drs. Angkatno, S.H., M.Pd, selaku pembibing II.
3. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
4. Bapak /Ibu Kepala SMA Negeri se Kabupaten Pemalang.
5. Bapak/Ibu Guru SMA Negeri se Kabupaten Pemalang.
6. Istri dan Anakku yang senantiasa memberi dukungan.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat serta imbalan yang setimpal atas jasa dan amal baik beliau-beliau tersebut di atas.

Semarang, 23 Januari 2008

Penulis

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

S A R I

Dukhri. 2008. *Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang*. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang. Pembimbng : I. Prof. Dr. DYP Sugiharto, M.Pd, Kons, II. Drs. Angkatno, S.H., M.Pd.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kebijakan, Motivasi

Motivasi berprestasi guru merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, motivasi berprestasi guru perlu mendapat perhatian dan dukungan dari berbagai pihak, khususnya dari para kepala sekolah dan para pengambil kebijakan. Peningkatan motivasi berprestasi guru melalui peningkatan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier diharapkan mampu memberi dampak pada meningkatnya kinerja guru yang berimplikasi kepada meningkatnya hasil belajar peserta didik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara: (1) hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru, (2) hubungan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru, dan (3) hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi korelasioanal dengan populasi guru yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebanyak 285 orang, dan sampel diambil secara *simple random sampling* sebanyak 71 orang. Variabel penelitian ini terdiri atas 2 variabel bebas yaitu: efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1), kebijakan karier (X_2), dan 1 variabel terikat, yaitu: motivasi berprestasi guru (Y). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat kuesioner. Hasil pengumpulan data selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis korelasi dan analisis regresi dengan bantuan SPSS Versi 12.

Hasil penelitian menunjukan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru berkategori baik dengan besaran masing-masing 56,34%; 61,97%; dan 61,01%. Ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi sebesar 82,8%, ada hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi sebesar 78,1%, dan ada hubungan yang signifikan secara bersama antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi sebesar 86,6%.

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak-pihak yang berwenang agar lebih serius dalam mengambil kebijakan. Kemudian bagi pihak yang peduli terhadap mutu pendidikan agar turut berpartisipasi secara aktif dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi guru, terutama melalui peningkatan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL ……...……..…...i

PERSETUJUAN PEMBIMBING……..ii

PENGESAHAN KELULUSAN…….…iii

PERNYATAAN……..iv

MOTTO DAN PERSEMBAHAN……...v

KATA PENGANTAR……..……..vi

SARI…….viii

ABSTRACT.....ix

DAFTAR ISI ……...……x

DAFTAR TABEL……...……..xiv

DAFTAR GAMBAR……...…….xvi

DAFTAR LAMPIRAN……...…....xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah. ……...1

1.2. Identifikasi Masalah. ……14

1.3. Pembatasan Masalah. ……...15

1.4. Rumusan Masalah. ……...16

1.5. Tujuan Penelitian.…….....16

1.6. Manfaat Penelitian. …….....16

BAB II LANDASAN TEORITIS

2.1 Motivasi Berprestasi …….....……....19

2.1.1 Pengertian Motivasi…….....19

2.1.2 Pengertian Motivasi Berprestasi……..……..23

2.2 Kepemimpinan 26

2.2.1 Efektivitas Kepemimpinan.....…....27

2.2.2 Gaya Kepemimpinan…...…….....…..28

2.2.3 Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah …….....…33

2.4 Kebijakan Karier.....……35

2.5 Kerangka Berfikir …..……39

2.6 Hipotesis …….…….…….....39

Bab III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian ……41

3.1.1 Pendekatan Penelitian ……...…41

3.1.1 Rancangan Penelitian ……....…..42

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian …….……...43

3.2.1 Populasi Penelitian …….……...…43

3.2.2 Sampel Penelitian ……..44

3.3 Variabel Penelitian ……...……....46

3.4 Definisi Operasional 48

3.5 Teknik Pengumpulan Data …….……...50

3.6 Uji Coba Instrumen Penelitian ……..51

3.6.1 Responden Uji Coba 51

3.6.2 Uji Validitas Instrumen 52

3.6.3 Uji Reliabilitas Instrumen 58

3.7 Teknik Analisis Data ……60

3.6.1 Analisis Deskriptif 61

3.6.2 Analisis Korelasi.....62

3.6.3 Analisis Regresi Analisis Regresi.....63

BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian…….....……63

4.1.1 Deskripsi Data Setiap Variabel.....63

4.1.1.1 Deskripsi Data Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah 63

4.1.1.2 Deskripsi Data Kebijakan Karier 66

4.1.1.3 Deskripsi Data Motivasi Berprestasi guru 70

4.1.2 Uji Persyaratan Analisis Regresi.....73

4.1.2.1 Uji Normalitas.....73

4.1.2.2 Uji Homogenitas Varian….....75

4.1.2.3 Uji Linieritas.....77

4.1.2.4 Uji terhadap Gejala Multikolinieritas.....80

4.1.3 Uji Hipotesis.....82

4.1.3.1 Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Berprestasi Guru.....83

4.1.3.2 Hubungan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru.....85

4.1.3.3 Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru.....88

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian…….....…90

4.2.1 Pembahasan Deskripsi Data….....90

4.2.2 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis….....93

4.3 Keterbatasan Penelitian….....98

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan…….....101

5.2 Saran ……..…….....102

DAFTAR PUSTAKA ……..…….....106

LAMPIRAN…….....109

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1.1 Data Masa Kenaikan Pangkat Guru SMA di Kabupaten Pemalang.....9

2.1 Teori Motivasi…….....22

3.1 Identifikasi Guru SMA Negeri (PNS) di Kabupaten Pemalang.....44

3.2 Distribusi Jumlah Sampel.....46

3.3 Variabel, sub variabel, dan indikator.....47

3. 4 Jenis Data, Sumber Data, Alat Pengumpul Data…….51

3.5 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah…….....55

3.6 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Variabel Kebijakan Karier.....56

3.7 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Variabel Motivasi berprestasi guru....58

3.8 Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas.....60

4.1 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....64

4.2 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Kebijakan Karier.....67

4.3 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Motivasi Berprestasi Guru.....71

4.4 Hasil Skor Probabilitas…….....73

4.5 Hasil Tes Homogenitas.....76

4.6 Rangkuman Uji Linieritas.....78

4.7 Rangkuman Uji Multikolinieritas.....81

4.8 Hasil Uji Multikolinieritas…….....81

4.9 Hasil Uji Korelasi Parsial X_1 dengan Y.....84

4.10 Hasil Uji Korelasi Parsial X_2 dengan Y.....87

4.11 Hasil Uji F X_1 dan X_2 dengan Y.....89

4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 dengan Y.....90

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.1 Proses Timbulnya Motivasi Seseorang.....20

2.2 Kerangka Berpikir.....40

3.1 Diagram Rancangan Korelasi.....42

4.1 Histogram Frekuensi Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....66

4.2 Diagram Pie Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah 66

4.3 Histogram Frekuensi Variabel kebijakan Karier 69

4.4 Diagram Pie Variabel Kebijakan Karier.....69

4.5 Histogram Frekuensi Variabel Motivasi Berprestasi.....72

4.6 Diagram Pie Variabel Motivasi Berprestasi.....73

4.7 Histogram Uji Normalitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan, Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi.....74

4.8 Normal P-P Plot Variabel Efektivitas Kepemimpinan, Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi.....75

4.9 Grafik *Scatterplot* Variabel Efektivitas Kepemimpinan, Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi.....77

PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

3.1 Uji Validitas & Reliabilitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah…….…….……..109

3.2 Uji Validitas & Reliabilitas Variabel Kebijakan Karier. ……....…….....111

3.3 Uji Validitas & Reliabilitas Variabel Motivasi Berprestasi Guru.....113

3.4 Kuiseoner Penelitian……...…....115

4.1 Frequencies Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah…...……...….123

4.2 Frequencies Kebijakan Karier.....…….…….....…….126

4.3 Frequencies Motivasi Berprestasi.....……..……129

4.4 Uji Normalitas dan Homogenitas Varians Data Sampel Penelitian Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang……....132

4.5 Analisis Regresi Linier Data Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kab. Pemalang.....134

4.6 Analisis Regresi Linier Data Kebijakan terhadap Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang…….135

4.7 Uji Multi Koliniaritas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kab. Pemalang.....…136

4.8 Uji Korelasi.....137

4.9 Analisis Regresi Berganda Data Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier terhadap Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.....…….....……...138

4.10 Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Uji Coba……...…….……..139

4.11 Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Penelitian.....145

Lampiran Surat-Surat Penelitian……..……...157

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan masalah yang kompleks, sehingga untuk memecahkannya memerlukan kerja bersama secara komprehensif dari semua yang terkait. Pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi merupakan tanggung jawab bersama keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Tanggung jawab keluarga dan masyarakat tidak hanya dalam pendidikan semata, melainkan termasuk dalam pembiayaan pendidikan.

Salah satu jalur mewujudkan manusia Indonesia sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu jalur pendidikan formal dari tiga jalur pendidikan seperti yang tersurat pada pasal 13 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jalur pendidikan formal merupakan jalur pendidikan yang diselenggarakan di sekolah-sekolah melalui kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan. Pencapaian tujuan pendidikan melalui jalur ini memerlukan pemikiran dan tenaga, karena banyak unsur yang mempengaruhi. Keberhasilan dalam mendidik secara menyeluruh harus dapat diukur dari tiap jenjang dengan melihat ketangguhannya dalam menghadapi tantangan di masyarakat.

Pendidikan melalui jalur sekolah pada dasarnya tidak boleh lepas dari tujuan pendidikan nasional sebagaimana tersurat pada pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu:

"Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Di sekolah, peserta didik disiapkan agar dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan dapat beradaptasi dengan masyarakat. Untuk mencapai tujuan semua komponen yang terlibat di sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung harus disamakan persepsinya.

Keberhasilan sekolah dalam mengantar peserta didik tidak bisa lepas dari semua komponen yang terkait dalam sekolah yaitu kepala sekolah, guru, tata usaha, komite sekolah, dan peserta didik. Tingginya partisipasi komponen-komponen ini menunjukkan tingginya pemahaman pentingnya pendidikan demi kemajuan bangsa yang pada gilirannya menentukan mutu sekolah.

Untuk meningkatkan mutu sekolah maka peran kepala sekolah sangat penting, karena gerak langkah sekolah harus dikendalikan oleh kepala sekolah. Menurut Mulyasa (2002:126), Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan

bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan peran kepala sekolah yang strategis, maka diperlukan tiga keterampilan yaitu keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknik. Dari ketiga keterampilan tersebut mengisyaratkan bahwa seorang kepala sekolah harus mampu : (1) mengelola dan memahami sekolah, (2) bekerja sama dengan orang-orang di lingkungannya, dan (3) memotivasi dan memimpin bawahannya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah memberikan iklim yang sejuk bagi bawahan (guru) untuk dapat bekerja dengan nyaman. Langkah tersebut dapat dilakukan kepala sekolah, jika semboyan "Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani" melekat pada dirinya.

Kun Nurachadijat, SE (1987:13) menyatakan bahwa "seorang pemimpin yang efektif adalah memiliki hasrat atau kemauan yang kuat sebagai pendorong yang lebih besar dari pada diri mereka sendiri". Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah dituntut memiliki kreatifitas, kepemimpinan motvasi, dan kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menggerakan seluruh guru sesuai peran dan fungsinya secara efektif dan efisien. Kepemimpinan mempunyai fungsi menggerakan yang pada hakekatnya merupakan kegiatan manajemen untuk membuat orang lain mau dan suka bekerja. Menggerakan orang lain memerlukan seni dan kemampuan dalam mempengaruhi sehingga termotivasi untuk berbuat sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam rangka menggerakan orang untuk

mencapai tujuan yang diharapkan antara kepala sekolah yang satu dengan kepala sekolah yang lain sangat berbeda.

Munculnya perbedaan dalam menggerakan inilah yang menjadikan motivasi berprestasi guru berbeda-beda. Berdasarkan pengamatan kegiatan sehari-hari guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang terdapat fenomena sebagai berikut :

(1) Adanya guru yang bekerja asal bekerja karena persepsi mereka terhadap kepala sekolah yang dianggap kurang transparan dalam pengelolaan sekolah.

(2) Adanya guru yang terkesan tidak serius dalam bekerja, bermalas-malasan dan tidak punya target karena persepsinya terhadap kepala sekolah yang dianggap kurang memperhatikan kesejahteraannya.

(3) Adanya guru yang sering datang terlambat di sekolah untuk mengajar karena merasa kepala sekolah tidak pernah memberi penghargaan pada guru yang rajin dan hukuman pada guru yang malas.

Guru sebagai ujung tombak transformasi nilai pengetahuan dan nilai sikap peserta didik, merupakan komponen penting di sekolah. Sebagai komponen penting di sekolah guru seharusnya memperoleh kenyamanan dalam bekerja. Bentuk kenyamanan itu berupa kepemimpinan kepala sekolah yang memberikan rasa nyaman dalam bekerja, dan kebijakan pemerintah yang memberikan kepastian dalam jenjang karier sehingga meningkatkan motivasi berprestasi, meningkatkan kinerja, yang pada

gilirannya berimplikasi pada meningkatnya mutu pendidikan yang salah satu indikatornya adalah meningkatnya prestasi belajar peserta didik.

Kerja guru akan baik jika ada rangsangan yang membangkitkan motivasi, baik motivasi dari dalam maupun motivasi dari luar. Motivasi akan mengarah ke hal yang positif apabila berdampak pada kepuasan guru dan sebaliknya jika mengarah ke hal negatif maka akan berdampak pada ketidakpuasan guru. Motivasi positif merupakan rangsangan yang menyenangkan seperti gaji yang menarik, hadiah dan penghargaan, pangkat dan jabatan, tempat kerja yang menyenangkan, dan fasilitas yang memadai (Soejitno Irmin, 2005:64).

Saat ini terdapat kebijakan pemerintah pusat yang dirasa kurang menunjang karier guru yaitu bagi guru yang memiliki golongan IV/a akan mengalami kesulitan untuk mencapai golongan IV/b atau di atasnya. Hal ini disebabkan adanya persyaratan untuk naik pangkat ke IV/b atau pangkat di atasnya guru harus memperoleh angka kredit jabatan guru melalui pengembangan profesi. Demikian juga dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Pemalang nomor 13 tahun 2005, khususnya pada bab VII pasal 23 yang mengatur tentang tugas tambahan guru sebagai kepala sekolah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pemalang, dipandang sebagai kebijakan Pemerintah Kabupaten Pemalang yang kurang menunjang karier guru, sebab guru yang diberhentikan dari tugas tambahan sebagai kepala sekolah dinilai tidak berhasil dalam melaksanakan tugasnya, atau setelah berakhirnya masa

tugas sebagai kepala sekolah dikembalikan melaksanakan tugas pada jabatan fungsional guru.

Di pihak lain yaitu guru ada kecenderungan memiliki motivasi berprestasi rendah. Hal ini ditunjukkan dengan sedikitnya guru SMA di Kabupaten Pemalang yang mengikuti seleksi bakal calon kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Pemalang.

Berdasarkan Peraturan Bupati Pemalang Nomor 13 tahun 2005 tentang Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pemalang pada bab IV Pengadaan Bagian Pertama Persyaratan pasal 5 ayat 2 disebutkan :

1. aktif melaksanakan tugas mengajar/bimbingan sekurang-kurangnya 5 tahun terakhir di sekolah negeri atau dipekerjakan pada sekolah swasta;
2. usia setinggi-tingginya 56 tahun pada tanggal pendaftaran;
3. DP-3 untuk unsur kesetiaan serendah-rendahnya bernilai amat baik dan untuk unsur lainnya serendah-rendahnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
4. sehat jasmani dan rokhani yang ditunjukkan dengan Surat Keterangan Dokter;
5. tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang maupun berat;
6. berpengalaman mengajar sekurang-kurangnya selama 8 (delapan) tahun;
7. memiliki ijazah/pendidikan serendah-rendahnya :
   a. DII Kependidikan bagi Calon Kepala TK.
   b. DII Kependidikan bagi Calon Kepala SD.
   c. S1 Kependidikan atau S1 non Kependidikan/Akta IV bagi Calon Kepala SMP, SMA, SMK;
8. menduduki pangkat/golongan ruang dalam jabatan serendah-rendahnya :
   a. Penata (III/c) / Guru Dewasa bagi Calon Kepala TK,
   b. Penata Tk. I (III/d) / Guru Dewasa Tk. I bagi Calon Kepala SD,
   c. Pembina (IV/a) / Guru Pembina bagi Calon Kepala SMP, SMA, SMK.

Untuk periode berikutnya ada wacana bahwa calon kepala sekolah di semua jenjang pendidikan memiliki ijazah serendah-rendahnya S1.

Dari data yang dimiliki Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Pemalang pada seleksi calon kepala sekolah tahun 2005 diinformasikan jumlah guru SMA yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti seleksi bakal calon kepala sekolah sebanyak 107 orang, dari jumlah tersebut pada kenyataannya hanya 29 guru saja yang mengikuti seleksi bakal calon kepala sekolah. Dengan demikian hanya ada 27,10% guru SMA yang mempunyai motivasi berprestasi melalui pengembangan kariernya.

Uraian di atas diperkuat juga oleh fakta minimnya guru SMA yang bersedia mengikuti seleksi pemilihan guru berprestasi yang di selenggarakan setiap tahun. Dari 11 SMA Negeri dan sekitar 16 SMA Swasta di Kabupaten Pemalang untuk memenuhi kuota satu sekolah satu peserta saja sulit didapat, ironisnya kenyataan tersebut terjadi disetiap pelaksanaan pemilihan guru berprestasi.

Promosi atau kenaikan pangkat sebagai lambang sosial, justru memiliki implikasi yang lebih dominan sebagai pemenuhan kebutuhan dasar guru dibandingkan sekedar masalah ekonomi. Bahkan dalam penelitian yang diungkapkan oleh Ace Suryadi dan H.R. Tilaar (1994:118) bahwa pengaruh status sosial ekonomi guru lebih tampak didominasi oleh faktor sosial dibandingkan dengan status ekonomi karena variabel besarnya gaji guru yang memberikan efek positif terhadap prestasi belajar tidak didukung oleh sebagian besar studi yang telah dilakukan di negara-negara yang sedang berkembang, justru besarnya gaji sebagian besar

berpengaruh pada faktor pemberi semangat dan komitmen terhadap pekerjaannya. Ini dapat diartikan bahwa status ekonomi tidak begitu penting, sebab bagaimanapun jaminan adanya ketercukupan tidak menjadi jaminan akan mempengaruhi konsentrasi dan pemakaian waktu secara maksimal pada pekerjaannya.

Sondang P. Siagian (2000:169) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilan yang lebih besar pula. Kenaikan pangkat atau promosi bagi guru merupakan penghargaan atau prestasi pekerjaan yang digelutinya. Peluang dalam promosi ini berdampak pada motivasi dalam diri untuk mencapai jenjang karier yang maksimal.

Promosi atau kenaikan pangkat adalah bentuk implementasi kemapanan atau kepastian jenjang karier bagi pegawai. Adanya jenjang karier yang pasti, tidak berbelit dan objektif akan memberikan rasa jaminan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Pencapaian karier pada tingkat tertentu adalah merupakan hal yang wajar yang diharapkan oleh seorang pegawai. Jika harapan yang ada dirasa sulit untuk didapat maka cenderung berpengaruh dalam kinerjanya karena beranggapan bahwa pengembangan kariernya sulit dilaksanakan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 025/O/1995 tentang Petunjuk Teknis Ketentuan

Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya disebutkan masa kenaikan pangkat guru sebagai berikut :

1. Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat yang dimilikinya, dan selama 2 (dua) tahun terakhir setiap unsur Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) sekurang-kurangnya bernilai baik.
2. Sekurang-kurangnya telah 3 (tiga) tahun dalam pangkat yang dimilikinya, dan selama 2 (dua) tahun terakhir setiap unsur Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) rata-rata bernilai baik dengan ketentuan tidak ada unsur yang bernilai kurang.

Data yang dimiliki Dinas Pendidikan Kabupaten Pemalang menunjukkan pada tahun 2006 ada 56 guru SMA yang memperoleh kenaikan pangkat, seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.1 Data Masa Kenaikan Pangkat Guru SMA di Kabupaten Pemalang

No	Pangkat/Gol.	Jabatan	Masa Kenaikan Pangkat (Tahun)				
			2	2,5	3	3,5	>4
1.	Penata	Guru Madya	-	-	-	10	-
2.	Muda,	Guru Madya Tk. I	3	3	1	-	-
3.	III/a	Guru Dewasa	2	8	8	5	1
4.	Penata Muda Tk. I, III/b Penata, III/c Penata Tk. I III/d	Guru Dewasa Tk. I	-	5	6	2	2
Jumlah			5	16	15	17	3
Prosentase			8,92	28,57	26,79	30,36	5,36

Sumber Data Dinas Pendidikan Kabupaten Pemalang

Ditinjau dari kenaikan pangkat mengindikasikan rendahnya motivasi berprestasi guru SMA di Kabupaten Pemalang, karena berdasarkan tabel di atas, guru yang memperoleh kenaikan pangkat dengan masa kenaikan pangkat 2 tahun hanya sebesar 8,92 %.

Hal lain yang berkaitan dengan masalah guru adalah motivasi berprestasi guru. Tampaknya sulit berharap untuk memperoleh kinerja guru yang baik apabila motivasi berprestasinya tidak mendukung. Di pihak lain, untuk memperoleh motivasi berprestasi guru yang baik ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Banyak rumusan yang berkaitan dengan masalah motivasi, diantaranya adalah sebagaimana yang diungkapkan Stanton (1981:101) yang mendefinisikan bahwa *"A motive is a stimulateve need which a good-oriented individual seeks to satisfly"*.

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu (KBBI 1990:593). Menurut Lefton yang dikutip Abdullah Alhadza menyatakan motivasi adalah kondisi internal yang spesifik dan mengarahkan perilaku seseorang ke suatu tujuan. (Alhadza 2007:3). Lefton yang dikutip Abdullah Alhadza mengartikan *achievement* atau prestasi sebagai kesuksesan setelah didahului oleh suatu usaha. Prestasi merupakan dorongan untuk mengatasi kendala, melaksanakan kekuasaan, berjuang untuk melakukan sesuatu yang sulit sebaik dan secepat mungkin (Alhadza 2007:3).

Mc Clelland yang dikutip Abdullah Alhadza menyimpulkan dari penelitiannya bahwa motivasi berprestasi adalah faktor penting yang menentukan tingkat pertumbuhan masyarakat. Ia menemukan tiga karakteristik umum dari orang yang memiliki motivasi berprestasi yaitu (1) kepiawaian menetapkan tujuan personal yang tinggi secara rasional

dapat dicapai, (2) lebih komit terhadap kepuasan berprestasi secara personal dari dalam dari pada iming-iming hadiah dari luar, (3) keinginan akan umpan balik dari pekerjaannya (Alhadza 2007:4).

Dari sebagian definisi tentang motivasi di atas, terlihat bahwa motivasi berprestasi erat kaitannya dengan proses penggerakan manusia ke arah tujuan tertentu, di antaranya untuk mencapai kepuasan kerja. Kepuasan kerja erat kaitannya dengan cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Cara pandang ini bisa bersifat internal-internal maupun internal-eksternal pada suatu organisasi kerja, yang biasanya menyangkut pada dua unsur pokok yaitu masalah ekonomi dan beban kerja. Ditarik dari teori Maslow tentang hierarki kebutuhan dasar manusia, maka motivasi manusia akan makin bertambah manakala kebutuhan sebelumnya (pada hierarki di bawahnya) telah terpuaskan. Hal ini dapat ditarik benang merahnya sebagai berikut :

(1) Bahwa apabila kebutuhan pada tingkat di bawahnya belum terpuaskan ia belum beranjak untuk mencapai tingkat kebutuhan di atasnya, bahkan bisa jadi ia akan mempertahankan atau malah menghentikan tingkah lakunya.

(2) Bahwa apabila manusia telah mencapai tingkat pemuasan kebutuhan di satu tingkat ia akan termotivasi untuk mencapai tingkat pemuasan pada kebutuhan di atasnya.

Namun demikian dalam teori motivasi ERG (Exixtence, Relateoeness, dan Growth) dari Adelfer, bahwa apabila motivasi untuk

mencapai kebutuhan di atasnya tidak mendapatkan pemuasan maka akan mengalami penurunan, dengan kata lain proses frustasi terjadi atau dapat pula ia akan memuaskan pada apa yang telah dicapai ditingkat sebelumnya. Harus diperhatikan bahwa cara pemuasan tersebut dapat bersifat destruktif bagi individu yang lain maupun dalam organisasi secara keseluruhan, sebagai misal ia akan memuaskan diri dengan mangkir dari kerja, bekerja sesuka hati, dan sifat destruktif yang lain.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia, guru merupakan komponen yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus.

Status guru mempunyai implikasi terhadap peran dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Guru memiliki satu kesatuan peran dan fungsi yang tidak terpisahkan, antara kemampuan mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih. Oleh karena itu guru harus memiliki motivasi berprestasi, artinya guru harus memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan yang ditandai dengan upaya aktualisasi diri, kepedulian pada keunggulan, dan pelaksanaan tugas yang optimal berdasarkan perhitungan yang rasional. Indikator dari aktualisasi

diri adalah dedikasi, bertanggung jawab, independensi, percaya diri, dan kepuasan pribadi.

Sikap kurang tanggapnya instansi terkait terhadap nasib guru dapat menyebabkan rendahnya motivasi berprestasi guru. Pengamatan di lapangan menunjukkan adanya beberapa faktor yang dapat diduga menjadi penyebab rendahnya motivasi berprestasi guru SMA di Kabupaten Pemalang antara lain:

(1) Gaji guru rata-rata rendah dan belum memadai, akibatnya guru mencari alternatif sumber penghasilan lain, hal ini disebabkan tunjangan fungsional guru relatif lebih rendah dari pada tunjangan fungsional jabatan lainnya;

(2) Kejenuhan birokrasi mengurus pindah tugas, terutama bagi guru-guru yang ditugaskan pada sekolah-sekolah yang lokasinya jauh dari tempat tinggal;

(3) Peluang guru untuk peningkatan karier lebih kecil, terutama untuk naik golongan dan ruang dari IV/a ke golongan dan ruang IV/b;

(4) Kecenderungan mengambil kredit cicilan uang di bank sehingga gaji yang diterima tiap bulannya relatif kecil, hal ini disebabkan karena guru dengan penghasilan yang kecil sementara kebutuhan yang diperlukan banyak seperti untuk pengadaan rumah atau kendaraan;

(5) Kepemimpinan kepala sekolah yang tidak bisa diteladani atau dijadikan panutan.

Pemerintah sebagai pengambil kebijakan ke depan diharapkan lebih responsif terhadap aspirasi dan nasib guru dengan :

(1) Meningkatkan kesejahteraan guru dengan menaikan tunjangan fungsional guru dan tunjangan lainnya;

(2) Penyegaran tempat tugas mengajar bagi guru yang sudah lebih 10 tahun ditempat tertentu perlu dikaji ulang;

(3) Meningkatkan kinerja guru, peningkatan profesionalisme guru, dan kompetensi (kewenangan) guru;

(4) Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama penyelenggara pendidikan di sekolah dapat meningkatkan kinerjanya, serta tauladan bagi guru, dan guru pun menjadi anutan bagi siswa dan juga masyarakat.

Terkait masalah tersebut di atas, dalam rangka ikut berpartisipasi meningkatkan mutu pendidikan di SMA, khususnya dalam rangka meningkatkan motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang melalui peningkatan efektivitas kepemimpinan dan kebijakan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang diduga terkait dengan motivasi

berprestasi guru SMA di Kabupaten Pemalang. Adapun pertanyaan yang muncul antara lain:

1. Bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
2. Bagaimana kinerja guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
3. Bagaimana penilaian masyarakat terhadap kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
4. Bagaimana kepuasan kerja guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
5. Bagaimana kebijakan karier guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
6. Bagaimana motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
7. Bagaiman hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
8. Bagaimana hubungan kebijakan karier guru dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?
9. Bagaimana hubungan secara bersama antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang?

1.3 Pembatasan Masalah

Agar terhindar dari penafsiran yang berbeda terhadap masalah yang akan diteliti dan penelitian menjadi terarah serta mendapatkan hasil yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA negeri Kabupaten Pemalang.
2. Kebijakan karier adalah kebijakan karier guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan kenaikan pangkat dan karier guru.
3. Motivasi berprestasi guru adalah motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.
4. Guru SMA negeri yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang yang telah menjadi Pegawai Negeri Silpil (PNS) dan masih aktif pada kurun waktu 2006 - 2007.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Adakah hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru?
2. Adakah hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru?
3. Adakah hubungan yang signifikan secara bersama antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru.
2. Untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru.
3. Untuk mengetahui hubungan yang signifikan secara bersama efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu informasi akademis yang berkaitan dengan penelitian tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi khususnya bagi guru SMA Negeri.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai :

a. Bagi kepala sekolah diharapkan dapat dipakai sebagai rujukan dalam mengembangkan kepemimpinannya, sehingga berpengaruh positip bagi seluruh warga sekolah.
b. Bagi guru diharapkan dapat dipakai sebagai rujukan dalam menyikapi kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan kariernya.
c. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Pemalang dan Pemerintah Kabupaten Pemalang diharapkan dapat dipakai sebagai sumbangan pemikiran terutama yang berkaitan dengan kebijakan karier guru, sehingga motivasi berprestasi guru dapat meningkat yang akhirnya bermuara pada peningkatan mutu pendidikan.
d. Bagi pemerintah pusat diharapkan dapat dipakai sebagai sumbangan pemikiran terutama yang berkaitan dengan kebijakan penetapan angka kredit guru sehingga terbuka peluang bagi guru untuk memperlancar kenaikan pangkat dan golongan khususnya golongan IV/b ke atas.
e. Bagi peneliti dipakai sebagai referensi bagi penelitian yang sejenis dengan setting berbeda.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1 Motivasi Berprestasi

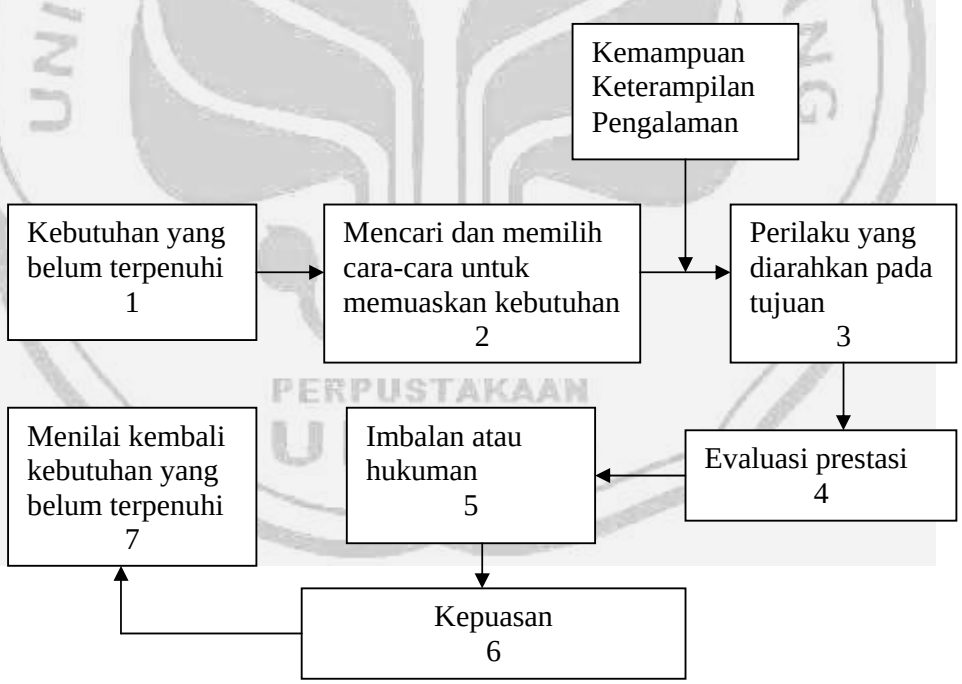
2.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melaksanakan tindakan-tindakan. (Winardi, 1999:312). Selanjutnya Winardi (1999:312) menyatakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi motivasi, yaitu : (1) kebutuhan-kebutuhan pribadi, (2) tujuan-tujuan dan persepsi-persepsi orang yang bersangkutan, dan (3) cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan. Sedangkan Robbins (2001:98) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu.

Menurut I. Nyoman Sudita dkk (2000:28), "motivasi adalah faktor-faktor yang dalam diri seseorang yang menggerakan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu". Pendapat ini didukung oleh Wlodkowski (1985) yang menjelaskan "motivasi sebagai suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan memberi arah dan ketahanan pada tingkah laku tersebut (Behaviorisme)". Ames dan Ames (1984) yang mengatakan bahwa "motivasi adalah perseptif yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan lingkungannya

(kognitif)". Prasetya Irawan (1997:42) menjelaskan "motivasi sebagai tujuan yang ingin dicapai melalui perilaku tertentu. Motivasi menurut Panji Anoraga (2001:34) adalah kebutuhan yang mendorong kegitan ke arah suatu tujuan.

Motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor dari dalam maupun dari luar, pendapat ini didukung oleh Winardi dengan pernyataannya bahwa ada tiga faktor terpenting yang mempengaruhi yaitu : (1) kebutuhan-kebutuhan pribadi; (2) tujuan-tujuan dan persepsi-persepi orang yang bersangkutan; (3) cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan. (Winardi, 1999:36).



Gambar 2.1 Proses Timbulnya Motivasi Seseorang
Sumber: I. Nyoman Sudita, 2000:29

Penjelasan :

Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan, yang digambarkan pada diagram di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, munculnya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan adanya ketidakseimbangan dalam diri seseorang dan berusaha untuk mengurangi dan berperilaku tertentu. Kedua, seseorang kemudian mencari cara-cara untuk memuaskan keinginan tersebut. Ketiga, seseorang mengarahkan perilakunya ke arah tujuan atau prestasi dengan cara-cara yang telah dipilihnya dengan didukung oleh kemampuan, keterampilan, maupun pengalaman. Keempat, penilaian prestasi dilakukan oleh diri sendiri atau orang lain (atasan) tentang keberhasilannya dalam mencapai tujuan. Perilaku yang ditujukan untuk memuaskan kebutuhan akan kebanggaan biasanya dinilai oleh yang bersangkutan, sedangkan perilaku yang ditujukan untuk memenuhi finansial atau jabatan umumnya dilakukan oleh atasan atau pimpinan. Kelima, imbalan atau hukuman yang diterima atau dirasakan tergantung pada evaluasi atas prestasi yang dilakukan. Keenam, akhirnya seseorang menilai sejauh mana perilaku dan imbalan telah memuaskan kebutuhannya. Ketujuh, jika penilaian belum terpenuhi apa yang diharapkan maka akan berulang pada siklus awal.

Secara garis besar teori motivasi dibedakan menjadi dua yaitu teori kepuasan (*content theories*) dan teori proses (*process theories*). Teori kepuasan berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang

memotivasinya, sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakan. Pengelompokan keduanya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 2.1 Teori Motivasi

Jenis	Karakteristik	Teori
Teori Kepuasan	Berkaitan dengan faktor-faktor yang membangkitkan atau memulai perikalu	1. Teori Hirarkhi Kebutuhan 2. Teori ERG 3. Teori Dua Faktor 4. Teori Kebutuhan akan Prestasi
Teori Proses	Berkaitan dengan bagaimana perilaku digerakan, diarahkan, didukung atau dihentikan	1. Teori Pengharapan 2. Teori Keadilan 3. Teori Penguatan 4. Teori Penetapan Tujuan

Sumber: I. Nyoman Sudita, Perilaku Keorganisasian BPFE Yogyakarta 2000, 30

Secara umum dapat dijelaskan bahwa manusia dalam melakukan aktifitasnya atau kerjanya mendapat motivasi yang dikenal dengan istilah motivasi kerja. Motivasi kerja sangat erat hubungannya dengan motivasi berprestasi, motivasi pengembangan karier, karena kerja keras seseorang akan diwujudkan dengan hasil yang dicapai atau prestasi dan pengembangan karier. Menurut Sukanto dan Handoko yang dikutip oleh Saefudin Zuhri mendefinisikan motivasi kerja sebagai segala sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Disamping itu Stokes mendefinisikan motivasi kerja sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik, dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk melakukan pekerjaan. (Zuhri,

2001:37). As'ad mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. (As'ad, 1999:45).

2.1.2 Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi pertama kali diperkenalkan oleh David Mc Clelland pada tahun 1961 dalam teori kebutuhannya seperti dikutip Hasibuan (1996:112). Dikatakan sebagai teori kebutuhan karena memfokuskan pada tiga kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), yaitu dorongan kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab terhadap pemecahan masalah. Pegawai dengan tingkat kebutuhan ini cenderung mengambil resiko, selalu berkeinginan untuk mencapai lebih tinggi, dan berusaha melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada dengan orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) yaitu kebutuhan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa unsur motivasi ada tiga yaitu (1) adanya tujuan yang akan dicapai; (2) adanya kebutuhan yang harus dipenuhi; (3) adanya dorongan yang menimbulkan suatu perilaku.

Motivasi berprestasi sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Mc Clelland di atas dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi yang terpuji. Mc Clelland mengemukakan 6 karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi, sementara Murray berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai

motivasi berprestasi tinggi ada 8, sebagaimana yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:103) sebagai berikut :

1) Karekteristik motivasi berprestasi menurut Mc Clelland :
   a. memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi;
   b. berani mengambil dan memikul resiko;
   c. memiliki tujuan yang realistik;
   d. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan;
   e. memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan;
   f. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.
2) Karekteristik motivasi berprestasi menurut Murray :
   a. melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya;
   b. melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan;
   c. menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan;
   d. berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu;
   e. melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan;
   f. mengerjakan sesuatu yang sangat berarti;
   g. melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain;
   h. menulis novel atau cerita yang bermutu.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Dengan melihat dua karakteristik di atas maka dapat diambil kesimpulan karakteristik guru yang mempunyai motivasi berprestasi, yaitu

(1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

(2) Memiliki program yang jelas serta berusaha untuk mencapainya.

(3) Memiliki tujuan yang realistik.

(4) Mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan atas suatu masalah dan berani mengambil resiko.

(5) Berusaha menyelesaikan suatu pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.

(6) Mempunyai daya saing.

(7) Berkeinginan menjadi orang yang berhasil atau terkenal dibidangnya.

Berdasarkan uraian di atas, untuk mengukur tingkat motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang digunakan indikator-indikator sebagai berikut :

(1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pribadi, pekerjaan dan tugas yang diberikan oleh sekolah atau intitusi.

(2) Memiliki program ke depan yang dibuktikan dengan rencana yang matang dan dapat direalisasikan dengan mengacu atau pada pencapaian tujuan.

(3) Memiliki tujuan yang jelas, rasional dan realistis sesuai dengan kondisi serta kemampuan yang ada.

(4) Memiliki keberanian mengambil resiko, dibuktikan dengan langkah yang tegas dan konsekuen dalam mengambil kesempatan guna menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya.

(5) Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas dengan waktu, proses, dan strategi yang tepat.

(6) Berkompetitif atau memiliki daya saing yang handal dalam bekerja dan dalam melaksanakan tugas.

(7) Memiliki keinginan untuk terkenal sehingga selalu berupaya untuk berprestasi dan berkinerja baik.

2.2 Kepemimpinan

Menurut Sutrisno sebagaimana yang dikutip Mulyasa (2002:107) pengertian kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Pendapat ini didukung oleh Robbins (2001:39) dengan pernyataannya bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, bawahan, pengikut atau orang yang dipimpin dan menyangkut pada pembagian kekuasaan. Ada tiga unsur pokok dalam definisi kepemimpinan yaitu :

(1) Kepemimpinan menyangkut orang lain yaitu orang yang dipimpin atau bawahan.

(2) Kepemimpinan menyangkut pembagian kekuasaan yang tidak seimbang.

(3) Seorang pemimpin mampu untuk menggerakan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai

managemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efesien. (Mulyasa, 2002:108).

2.2.1 Efektivitas Kepemimpinan

Menurut A. Dale Timpe dalam Leadership (1991:132) mengutip pendapat Gary K. Hines menyatakan bahwa' seorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan dengan baik orang maupun produksi. Ini berarti bahwa ia harus menciptakan iklim agar orang dapat bekerja sama untuk mendapatkan hasil yang bermutu sehingga akan memunculkan kepuasan dalam bekerja.

Kun Nurachadijat dan Doni Ahmad Fauzi (2006:13) mengatakan seorang pemimpin yang efektif adalah orang yang memiliki hasrat atau kemampuan yang kuat sebagai pendorong yang lebih besar dari pada diri mereka sendiri.

Pemimpin yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

(1) Bersikap luwes, memilih tindakannya tidak kaku.

(2) Sadar mengenai dirinya, kelompok dan situasi.

(3) Memberitahu bawahan pengaruh suatu persoalan pada mereka dan tindakan pemimpin dalam menanganinya

(4) Memakai pengawasan umum, bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya dan keputusan diberi kewenangan sendiri asal dalam rambu-rambu yang ditentukan bersama.

(5) Selalu ingat masalah yang mendesak serta keefektifan jangka panjang individual dan kelompok sebelum bertindak.

(6) Sangat mudah ditemui bawahan disetiap saat, jika bawahan sangat memerlukan dirinya untuk membahas suatu masalah atau mengajukan usulan tentang pekerjaan yang sedang dilakukan.

(7) Memastikan keputusan yang diambil tepat waktu baik oleh kelompok bila mungkin, maupun oleh individu bawahan bila perlu.

(8) Menepati janji yang diberikan pada bawahan, cepat menangani keluhan bawahan serta memberikan jawaban suatu pertanyaan bawahan dengan tidak berbelit-belit.

(9) Menyediakan petunjuk tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan dengan cukup, peningkatan keamanan dan kenyamanan dalam bekerja, mengetahui tingkat pengalaman kerja bawahan, serta menjelaskan mengapa sesuatu itu diberikan.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi seseorang atau kelompok yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya (Mulyasa, 2002:108). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku

dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Dalam dunia persekolahan maka kepemimpinan kepala sekolah sebagai orang yang akan mempengaruhi harus memiliki persepsi yang sama dengan guru sebagai kelompok yang akan dipengaruhi perilakunya.

Menurut M. Thoha (1995:49) ada dua kategori kepemimpinan yang ekstrem yaitu : gaya kepemimpinan otokrasi, dan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan otokrasi dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan menggunakan otoritas, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Dari dua gaya kepemimpinan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan seseorang sangat bergantung pada dominasi pengambilan keputusan yaitu atasan pemimpin atau dengan partisipasi bawahan, artinya pengambilan keputusan adalah hasil kesepakatan bersama.

Menurut J. Salusu yang mengutip Charlislie (1979) mengatakan, pada dasarnya ada tiga kategori gaya kepemimpinan seperti yang dikembangkan oleh Lippit, Lewin, dan White yaitu otokratik, demokratik, dan laisser-faire yang kemudian dikembangkan oleh Gato (1992) yaitu gaya direktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegasi (free-rein). (Salusu, 1996:194).

Penjelasan tentang gaya-gaya tersebut sebagai berikut :

(1) Gaya Otokratik

Seorang kepala sekolah yang mempunyai gaya ini ditunjukkan dengan tingginya keinginan untuk memperlihatkan kekuasaannya. Dalam prinsipnya terpatri bahwa maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya sangat tergantung mutlak pada kepemimpinannya. Pemimpin semacam ini cenderung akan bekerja keras untuk mencapai apa yang menjadi tujuan yang telah ditetapkan. Ciri pemimpin model ini adalah tertib, teliti dan disiplin, dan mengukur kemampuan bawahan setara dengan kemampuannya. Dengan pola ini maka kepala sekolah akan menetapkan batas waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan batasan ia sendiri.

Ia akan selalu was-was, kalau pekerjaan yang diberikan pada guru tidak selesai, sehingga hari-hari selalu dalam suasana tegang tidak ada kenyamanan dalam bekerja. Masukkan dari guru sehubungan pekerjaan yang dilimpahkan pada guru kurang dapat diterima ia berpendapat bahwa pendapatnya yang paling benar. Akibat dari pola kerja semacam ini menyebabkan guru acuh dan bekerja jika ada pimpinan/kepala sekolah. Kepala sekolah semacam ini menganggap ia sebagai raja dan bawahan/guru sebagai budak yang harus menjalankan apa kemauannya.

(2) Gaya Demokratis

Kepala sekolah yang menggunakan gaya ini dalam melaksanakan tugasnya tidak sendirian akan tetapi selalu bersama-sama dengan partisipasi bawahan. Ia bersifat bijaksana di dalam pembagian pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan pada guru-guru. Keputusan yang ada merupakan

produk dari bersama demi kemajuan sekolah, serta terjadinya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

(3) Gaya Laisser-Faire

Kepala sekolah dengan gaya ini adalah kepala sekolah yang memberikan makna demokrasi secara keliru. Ia dalam melakukan pekerjaan dengan memberikan kesempatan pada guru untuk berpendapat secara luas tanpa memperhatikan kebutuhan dan keadaan. Kepeminpinan yang bersifat Laisser-Faire menghargai usaha yang dilakukan guru, tidak menghalangi pekerjaannya, dan tidak mengawasi pelaksanaan tugas yang diberikan kepada guru. Pemimpin model ini tidak mempunyai rencana kerja yang strategis sehingga menghasilkan produk kerja yang optimal. Ia beranggapan jika direncanakan dalam koridor tertentu akan menyebabkan guru menjadi terikat. Ciri pemimpin yang menggunakan gaya ini antara lain sering sekali rapat dan bertele-tele, sehingga kadang tidak ada kesimpulan, melimpahkan pimpinan rapat pada guru yang dipercaya sedang ia sendiri pergi dengan kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan kemajuan sekolah.

(4) Gaya Direktif

PERPUSTAKAAN UNNES

Kepala sekolah yang menggunakan gaya ini pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanannya. Semua kegiatan terpusat pada dirinya, sedikit saja kebebasan pada guru untuk berkreasi. Pada dasarnya gaya ini adalah otoriter.

(5) Gaya Konsultatif

Dalam rangka mencapai tujuan kepala sekolah yang menggunakan gaya ini lebih banyak melakukan interaktif atau hubungan dan tidak terlalu otoriter terhadap guru dan bawahannya. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan dan motivasi terhadap bawahannya.

(6) Gaya Partisipasi

Gaya ini perkembangan dari gaya konsultatif, artinya pada gaya konsultatif arah komunikasi lebih banyak searah, namun pada gaya partisipasi lebih banyak dua arah. Proses tersebut dapat dilihat dari pemberi kepercayaan kepala sekolah kepada bawahannya/guru untuk melakukan penyelesaian dalam tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan kemampuan dan kreasi sendiri. Proses konsultatif dalam gaya ini masih berjalan, hanya kepala sekolah lebih banyak mendengar, menerima dan bekerja sama serta memberikan dorongan dalam pengambilan keputusan.

(7) Gaya Delegasi (*Free-Rein*)

Gaya ini menitikberatkan pada kreatifitas guru dalam inisiatif, kepala sekolah hanya memberikan tanggapan jika diminta, kontrol dan interaksi terhadap bawahan kurang sekali dilakukan. Gaya ini dapat dilakukan jika guru sebagai bawahan sangat paham tujuan sekolah sehingga ia akan selalu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengajar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan bersama.

Dari gaya-gaya pemimpin/kepala sekolah di atas akan efektif jika pada kondisi dan situasi yang sesuai dengan masalah yang dihadapi di

sekolah artinya tidak ada satu gayapun yang paling baik untuk semua situasi atau keadaan. Kepemimpinan yang dilakukan dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang ada dinamakan kepemimpinan situasional. Kepemimpinan ini menurut Hersey dan Blanchard sangat memperhatikan perilaku pemimpin dan bawahan, walaupun masih ada variabel lain antara lain organisasi, waktu kerja, tugas-tugas/pekerjaan, dan pengawasan. (Mifta Thoha, 1995:63).

Dari banyak gaya yang ada di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan efektif adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.3 Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai motor penggerak penentu arah kebijakan sekolah serta menentukan bagaimana tujuan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya dapat direalisasikan, dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja dapat ditunjukkan dengan mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu maka diperlukan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Kriteria efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat dirumuskan sebagai berikut :

(1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.

(2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

(3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah.

(4) Mampu menggunakan gaya kepemimpinan di sekolah terhadap guru-guru dan pegawai.

(5) Mampu bekerja dalam managemen.

(6) Mampu mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan khusus untuk dapat menjadi pemimpin yang efektif, sehingga apa yang disyaratkan pada enam ciri di atas dapat terpenuhi. Menurut Made Pidarta yang dikutip oleh Mulyasa (2002:126) ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin, keterampilan teknik yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Berdasarkan uraian di atas maka yang dimaksud dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam penilitian ini adalah cara efektif kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan,

mempengaruhi, memotivasi, membimbing, memerintah, mengawasi, melarang, menghukum, dan bekerja sama serta membina bawahannya (khususnya guru) untuk bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikatornya adalah sebagai berikut :

(1) Memiliki kejelasan tujuan dan srtategi dalam pencapaiannya, serta jadwal penyelesaian tugas dengan durasi yang rasional.

(2) Bersikap ramah dan mendapat dukungan dari berbagai pihak, khususnya bawahan (dalam hal ini guru) dalam penyelesaian tugas.

(3) Memiliki kerja sama yang tinggi dengan berbagai pihak dalam penyelesaian tugas.

(4) Memberi pengarahan pada bawahan dengan jelas dalam penyelesaian tugas.

(5) Melalukan pengawasan secara intensif terhadap tugas yang diberikan.

(6) Proses pengambilan keputusan dilakukan memperhatikan prinsip kebutuhan dan prosedur yang jelas.

2.3 Kebijakan Karier

Pembahasan mengenai kebijakan karier diawali dengan pembahasan tentang karier. Pengertian karier menurut Agus Tulus (1995:113) “adalah semua pekerjaan (atau jabatan) yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang”. Sukardi (1989:16) mengutip pendapat dari beberapa ahli, sebagai berikut :

a. Schein (1976) menyatakan “karier adalah suatu pandangan yang telah membudaya mengenai tingkat kemajuan yang terbatas pada tingginya gaji/upah”.

b. Wilensky (1961) mengartikan karier sebagai suatu riwayat pekerjaan yang teratur dimana setiap pekerjaan yang ditekuni itu adalah merupakan sebagai suatu persiapan untuk selanjutnya atau masa depannya”.

c. Gross (1967) menyatakan karier adalah suatu penggantian dari posisi-posisi atau kedudukan yang memiliki suatu pola yang dalam beberapa hal itu dapat diramalkan atau dikontrol”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa karier adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dimiliki selama kehidupan kerja seseorang yang dalam beberapa hal dapat diramalkan atau dikontrol.

Dengan demikian yang dimaksud kebijakan karier adalah kebijakan yang memberikan peluang bagi seseorang untuk melalui tahapan-tahapan pencapaian karier dalam pekerjaannya yang dapat diramalkan.

Kebijakan karier yang dibahas di sini adalah kebijakan pemerintah yang menyangkut kenaikan pangkat dan promosi jabatan guru. Dalam hal ini pembahasannya dibatasi mengenai Peraturan Bupati Pemalang nomor : 13 tahun 2005 tentang Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pemalang.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Berdasarkan Peraturan Bupati Pemalang nomor : 13 tahun 2005 Bab II pasal 2 ayat 1 disebutkan guru yang memenuhi persyaratan tertentu dapat diangkat dalam tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Selanjutnya dalam bab VI pasal 15 ayat 1 menyebutkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah diberikan untuk satu masa tugas selama 4 (empat) tahun, ayat 2 masa tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa tugas, ayat 3 guru yang telah melaksanakan tugas tambahan sebagai kepala sekolah dalam 2 (dua) kali masa tugas dapat ditugaskan kembali sebagai kepala sekolah untuk 1 (satu) kali masa tugas apabila : (a) memiliki prestasi baik setelah melewati tenggang waktu sekurang-kurangnya 1 (satu) kali masa tugas; atau (b) memiliki prestasi yang istimewa dengan tanpa tenggang waktu dan ditugaskan pada sekolah lain.

Dari uraian di atas, memberikan isyarat yang positif yaitu bahwa seorang guru, (1) dapat diangkat dalam tugas tambahan sebagai kepala sekolah, (2) tugas tambahan sebagai kepala sekolah dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa tugas, (3) dapat ditugaskan kembali sebagai kepala sekolah apabila memiliki prestasi yang istimewa.

Sedangkan kebijakan pemerintah pusat yang dibahas disini adalah kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil.

Pangkat dan kenaikan pangkat dalam sistem pegawai negeri sipil dapat dilihat dari pengangkatan dalam pangkat pegawai negeri sipil

sebagaimana disebutkan dalam materi diklat prajabatan golongan III tentang pembinaan pegawai negeri sipil (Nainggolan, 1987:85) sebagai berikut :

(1) Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang pegawai negeri sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian, oleh sebab itu setiap pegawai negeri sipil diangkat dalam pangkat tertentu.

(2) Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas pengabdian pegawai negeri sipil yang bersangkutan terhadap negara. Selain dari pada itu kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada pegawai negeri sipil untuk lebih meningkatkan pengabdiannya.

Pembahasan mengenai kenaikan pangkat dan promosi ini, bagi pegawai negeri sipil yang berprofesi sebagai guru mengikuti garis besar sebagaimana yang tercantum dalam sistem pembinaan pegawai negeri sipil yang dilaksanakan atas perpaduan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian dimana pengangkatan pertama pegawai negeri sipil berdasarkan atas kecakapan, sedang dalam pengembangan lebih lanjut, kesetiaan, ketaatan, masa kerja dan syarat lainnya juga menentukan. Sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan pertama seseorang didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh seseorang yang diangkat tersebut. Sedangkan sistem perpaduan antara sistem karier dan sistem prestasi kerja adalah perpaduan unsur yang baik dari sistem karier dan unsur yang baik dari sistem prestasi kerja. Unsur yang baik dari sistem karier adalah adanya

penghargaan yang wajar terhadap masa kerja, kesetiaan, dan pengabdian. Sedangkan unsur yang dari sistem prestasi kerja adalah ukuran yang tegas yang dapat dipergunakan untuk mempertimbangkan karier sesorang, yaitu antara lain kecakapan seseorang harus dapat dibuktikan dengan lulus ujian.

Berdasarkan uraian di atas maka yang dimaksud kebijakan karier adalah fakta-fakta di organisasinya baik tentang kenaikan pangkat maupun promosi. Jika dikaitkan dengan teori persepsi yang dikemukan oleh Robbins di atas, maka indikator-indikator yang dapat diambil sebagai berikut :

(1) Ada kesesuaian antara fakta dan harapan yang didambakannya.
(2) Kebijakan pemerintah yang mendukung terhadap kinerjanya.
(3) Sulit atau mudahnya dalam mencapai karier yang semestinya menjadi haknya.
(4) Ada kesempatan yang luas dan terbuka dalam meningkatkan kariernya
(5) Lamanya tidaknya pencapaian karier yang diharapkan
(6) Kondisi/iklim yang memungkinkan adanya karier secara wajar dan obyektif.

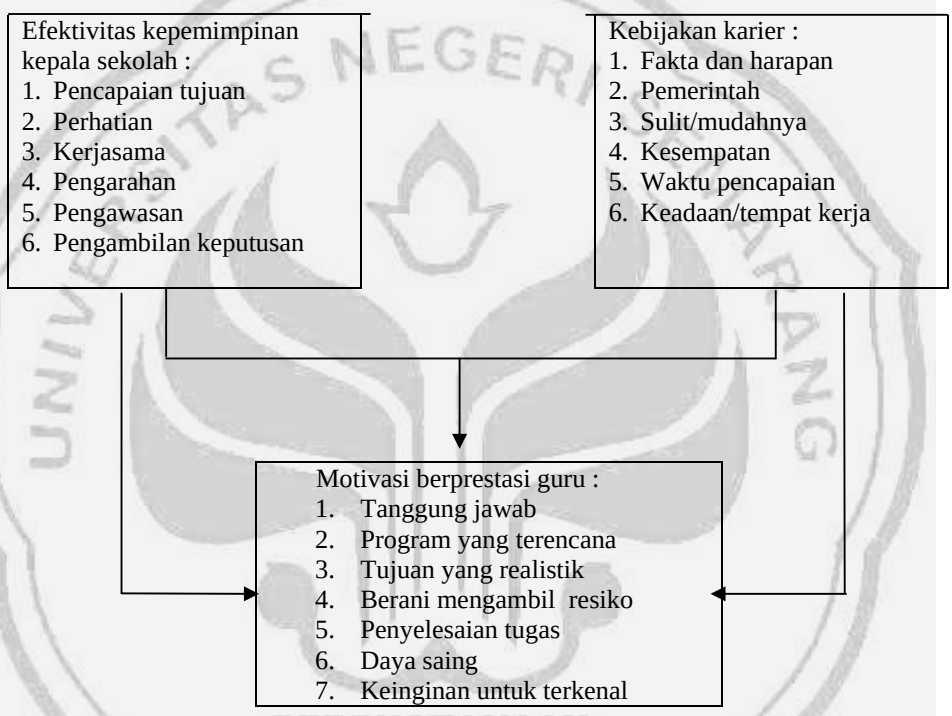
2.4 Kerangka Berfikir

(1) Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur melalui komponen pencapaian tujuan, perhatian, kerjasama, pengarahan, pengawasan dan pengambilan keputusan.
(2) Kebijakan karier dapat diukur melalui komponen fakta dan harapan, kebijakan, sulit/mudahnya, kesempatan, waktu pencapaian dan keadaan/tempat kerja.

PERPUSTAKAAN UNNES

(3) Motivasi berprestasi guru dapat diukur melalui komponen tanggung jawab, tujuan yang realistik, berani mengambil resiko, penyelesaian tugas, daya saing dan keinginan untuk terkenal.

Dari penjelasan di atas, dapat disusun kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagaimana ditunjukkan gambar dibawah ini.



Gambar 2.2 Kerangka Berfikir

2.5 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berfikir tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

(1) Ada hubungan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.

(2) Ada hubungan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.

(3) Ada hubungan secara bersama-sama antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA di Kabupaten Pemalang.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian

3.1.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk menguji hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang. Hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier sebagai varibel independent (X) dengan motivasi berprestasi guru sebagai variabel dependen (Y) digunakan rancangan penelitian korelasional.

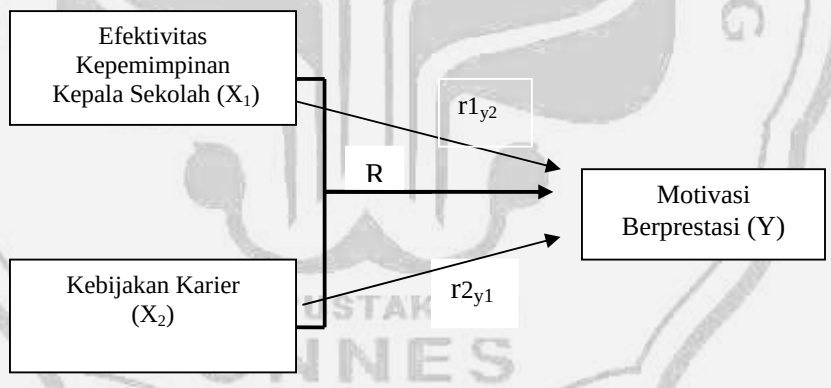
Penelitian korelasi bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu. Proses ini menurut Suharsimi Arikunto (1998:326) adalah melalui penelitian korelasional merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variabel. Tingkat hubungan antar variabel dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi. Koefisien korelasi adalah suatu alat untuk membandingkan hasil pengukuran variabel yang berbeda agar dapat menentukan tingkat hubungan antara variabel-variabel ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitaif dengan rancangan non eksperimen atau survey dan hanya mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan dirasakan oleh subjek penelitian. Penelitain non eksperimen dimaksudkan adalah pencarian secara emperik yang

sistematik, dimana penelitian tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas, karena peristiwanya telah terjadi atau karena semua sifatnya tidak dapat dimanipulasi (Masduki Yusac, 2002:50). Peneliti tidak dapat melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian, hanya menggali fakta dengan menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang mencerminkan hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier serta motivasi berprestasi guru.

3.1.2 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah rancangan korelasi yang digambarkan seperti diagram berikut:



Gambar 3.1 Diagram Rancangan Korelasi

Keterangan:

X_1 : Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

X_2 : Kebijakan karier

Y : Motivasi berprestasi guru

R : Besarnya korelasi ganda antara X_1 dan X_2 terhadap Y

r_1y_2: Besarnya korelasi parsial antara X_1 dan Y yang dikontrol X_2

r_2y_2: Besarnya korelasi parsial antara X_2 dan Y yang dikontrol X_1

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Suharsini Arikunto (1993:102) menyatakan populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi juga dapat diartikan sekelompok individu (manusia, tumbuhan, hewan) yang memiliki ciri dan karakteristik sama (*homogen*) sebagai sumber informasi obyek yang diteliti.

Berdasarkan pemahaman tersebut di atas dan sesuai dengan sumber data atau informasi yang telah ditetapkan, maka populasi dalam penelitian ini adalah guru yang tugas mengajarnya di Sekolah Menengah Atas (SMA) negeri di Kabupaten Pemalang yang telah menjadi pegawai negeri sipil (PNS). Penentuan populasi tersebut didasarkan pada: (a) guru PNS peraturannya jelas dan baku, (b) guru PNS terutama yang telah bekerja diatas 4 tahun di satu sekolah akan memahami fenomena yang terjadi di sekolah. Oleh karena itu untuk mengetahui kebermaknaan perlakuan lembaga terhadap guru akan diamati dari apa yang diketahui dan dirasakan oleh guru yang berdampak pada kinerja mereka. Adapun guru yang dimaksud adalah sebanyak 285 orang yang tersebar di sebelas SMA Negeri.

Keseluruhan populasi tersebut terperinci dalam tabel identifikasi subyek penelitian berikut:

Tabel 3.1 Identifikasi Guru SMA Negeri (PNS) di Kabupaten Pemalang

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru
(1)	(2)	(3)
1	SMA Negeri 1 Pemalang	44 orang
2	SMA Negeri 2 Pemalang	36 orang
3	SMA Negeri 3 Pemalang	36 orang
4	SMA Negeri 1 Petarukan	34 orang
5	SMA Negeri 1 Comal	40 orang
6	SMA Negeri 1 Ulujami	20 orang
7	SMA Negeri 1 Bantarbolang	7 orang
8	SMA Negeri 1 Randudongkal	34 orang
9	SMA Negeri 1 Moga	15 orang
10	SMA Negeri 1 Belik	15 orang
11	SMA Negeri 1 Bodeh	4 orang
	Jumlah	285 orang

Sumber : Data Guru Diknas Kab. Pemalang Tahun 2007

3.2.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang mengandung semua karakteristik populasi, artinya sampel harus mencerminkan populasi dan merupakan duplikat yang cermat bagi populasi. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suharsini Arikunto (1993:104) bahwa sampel adalah bagian atau wakil dari populasi yang teliti.

Dalam penelitian ini pemilihan dan penetapan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* mengingat populasi yang ada cukup homogen. Sutrisno Hadi (1994:223) menyatakan bahwa pemilihan dan penetapan sampel menggunakan teknik *random sampling* mengandung

maksud bahwa sampel dipilih secara acak, sehingga memungkinkan setiap anggota populasi memperoleh kesempatan yang sama. Sedangkan penentuan sampel dilakukan dengan mendasarkan pada pendapat yang dikemukakan oleh Suharsini Arikunto (1987: 107) yang menyatakan bahwa bila jumlah populasi kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi, namun bila lebih dari 100 dapat diambil antara 10- 15% atau 20-25 % atau lebih. Penentuan ini didukung pula oleh Winarno Surahmat (1998:100) yang menyatakan apabila populasi cukup homogen populasi dibawah 100 dapat digunakan sampel 50% dan dibawah 1000 sebesar 15%.

Dengan mendasarkan pada pendapat tersebut di atas, dalam penelitian ini penulis mengambil ketentuan ukuran sampel sebesar 25% dari jumlah populasi. Dengan demikian banyaknya sampel dalam penelitian ini adalah 25% x 285 orang = 71,25 orang (dibulatkan menjadi 71 orang).

Adapun distribusi jumlah sampel pada setiap sekolah adalah berdasarkan hasil perhitungan yang mengacu pada populasi yang ada pada setiap sekolah sebagaimana diperoleh hasil seperti ditunjukan pada tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2 Distribusi Jumlah Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Sampel	Pembulatan
1	SMA Negeri 1 Pemalang	$\frac{44}{285} x\ 71 = 10{,}96$	11
2	SMA Negeri 2 Pemalang	$\frac{36}{285} x\ 71 = 8{,}97$	9
3	SMA Negeri 3 Pemalang	$\frac{36}{285} x\ 71 = 8{,}97$	9
4	SMA Negeri 1 Petarukan	$\frac{34}{285} x\ 71 = 8{,}47$	8
5	SMA Negeri 1 Comal	$\frac{40}{285} x\ 71 = 9{,}96$	10
6	SMA Negeri 1 Ulujami	$\frac{20}{285} x\ 71 = 4{,}98$	5
7	SMA Negeri 1 Bantarbolang	$\frac{7}{285} x\ 71 = 1{,}74$	2
8	SMA Negeri 1 Randudongkal	$\frac{34}{285} x\ 71 = 8{,}47$	8
9	SMA Negeri 1 Moga	$\frac{15}{285} x\ 71 = 3{,}74$	4
10	SMA Negeri 1 Belik	$\frac{15}{285} x\ 71 = 3{,}74$	4
11	SMA Negeri 1 Bodeh	$\frac{4}{285} x\ 71 = 0{,}99$	1
		Jumlah	71

Sumber: Data Primer, Diolah

3.3 Variabel Penelitian

Berdasar pada permasalahan yang telah dikemukakan, maka penelitian ini termasuk penelitian deskriptif korelasional dengan 3 variabel, yaitu 2 variabel bebas: efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan kebijakan karier (X_2), serta 1 variabel terikat: motivasi berprestasi guru (Y).

Tabel 3.3 Variabel, sub variabel, dan indikator

No	Variabel	Sub Varibel	Indikator	Sumber Data	No Item
1.	Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	1. Pencapai tujuan	Kejelasan tujuan dan jadwal penyelesaian	Guru	5,6,18,19, 25,31
		2. Perhatian	Keramahan, dukungan dalam penyelesaian tugas	Guru	8,12,13,14, 21,28
		3. Kerja sama	Kerja sama dalam penyelesaian tugas	Guru	1,2,3,12,17, 26,29
		4. Pengarahan	Pengarahan dalam tugas	Guru	20,22,23,30
		5. Pengawasan	Pengawasan terhadap tugas yang diberikan	Guru	15,16,24,27 ,32,33
		6. Pengambilan keputusan	Proses pengambilan keputusan	Guru	4,7,9,10,11
2.	Kebijakan karier	1. Fakta dan harapan	Kesesuaian fakta dengan harapan	Guru	4,5,19,22,9, 15
		2. Kebijakan	Kebijakan pemerintah	Guru	6,10,23,25, 17
		3. Sulit/mudahnya	Sulit atau mudah dalam mencapai karier	Guru	1, 3, 27,29,20
		4. Kesempatan	Kesempatan dalam meningkatkan karier	Guru	8,14,30, 21,24
		5. Waktu pencapaian	Lamanya mencapai karier yang diharapkan	Guru	7,16,18,26
		6. Keadaan/tempat kerja	Kondisi/iklim yang memungkinkan adanya jenjang karier yang objektif	Guru	2,11,12,,28
3.	Motivasi berprestasi guru	1.Tanggung jawab	Tanggung jawab terhadap pekerjaan dan sekolah	Guru	1, 2, 3, 26
		2. Program yang terencana	Program disesuaikan dengan tujuan	Guru	4, 5, 16, 27
		3. Tujuan yang realistic	Tujuan disesuaikan dengan kemampuan	Guru	6, 7, 8, 28
		4.Berani mengambil resiko	Langkah mengambil kesempatan dalam menyelesaikan tugas	Guru	12, 13, 14, 24,
		5. Penyelesaian tugas	Waktu, proses, strategi dalam penyelesian tugas	Guru	9, 10, 15, 30
		6. Daya saing	Pengaruh daya saing dalam kerja	Guru	11, 18, 19, 20, 29
		7. Keinginan untuk terkenal	Keinginan untuk memiliki prestasi yang lebih baik	Guru	17, 21, 22, 23, 25, 31, 32

3.4 Definisi Operasional

Agar terdapat persamaan persepsi dalam pembahasan varibel penelitian ini maka perlu dirumuskan definisi operasional dari tiap-tiap variabel tersebut, yakni sebagai berikut:

1) Efektivitas kepemimpian kepala sekolah dalam penelitian ini diartikan sebagai keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dalam hal pencapai tujuan sekolah. Adapun indikator-indikatornya adalah (1) kejelasan tujuan dan jadwal penyelesaian, (2) perhatian terhadap guru dengan indikator keramahan dukungan dalam melaksanakan tugas, (3) kerja sama terhadap guru dengan indikator kerja sama dalam penyelesaian tugas, (4) pengarahan terhadap guru dengan indikator pengarahan dalam tugas, (5) pengawasan terhadap guru dengan indikator pengawasan terhadap tugas yang diberikan, dan (6) pengambilan keputusan terhadap guru dengan indikator proses pengambilan keputusan.

   Indikator-indikator tersebut kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang mudah dipahami dan dijawab oleh responden dengan alternatif jawaban menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sehingga dapat mengungkap secara obyektif tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan persepsi responden.

2) Kebijakan karier dalam penelitian ini diartikan sebagai kebijakan pemerintah kabupaten, khususnya Peraturan Bupati Pemalang nomor 13 Tahun 2005 maupun pemerintah pusat yang berhubungan dengan karier guru. Adapun indikator-indikatornya adalah (1) fakta dan harapan dengan

indikator kesesuaian fakta dengan harapan, (2) kebijakan dengan indikator kebijakan pemerintah, (3) sulit/mudahnya dalam naik pangkat/meningkatkan kariernya dengan indikator sulit atau mudah dalam mencapai karier, (4) kesempatan dalam berprestasi dengan indikator kesempatan dalam meningkatkan karier, (5) waktu pencapaian dengan indikator lamanya mencapai karier yang diharapkan, dan (6) keadaan/tempat kerja dengan indikator kondisi/iklim yang memungkinkan adanya karier yang objektif.

Indikator-indikator tersebut kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang mudah dipahami dan dijawab oleh responden dengan alternatif jawaban menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sehingga dapat mengungkap secara obyektif tentang kebijakan karier guru berdasarkan persepsinya.

3) Motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang dalam penelitian ini diartikan sebagai dorongan dari dalam diri guru bersangkutan untuk melakukan pengembangan prestasi secara optimal yang pada gilirannya tercapainya prestasi yang tinggi. Pengukuran prestasi mereka diukur melalui indikator-indikator: (1) tanggung jawab terhadap pekerjaan di sekolah, (2) program kerja terencana dengan baik yang disesuaikan dengan pencapaian tujuan, (3) tujuan yang realistik yang disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi yang ada, (4) berani mengambil resiko untuk hal yang baru atau diluar kebiasaannya dalam mengambil kesempatan guna menyelesaikan tugas, (5) mampu

menyelesaikan tugas dengan waktu, proses, strategi secara tepat, (6) memiliki daya saing yang tinggi dalam bekerja, dan (7) keinginan untuk terkenal dengan menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Indikator-indikator tersebut kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang mudah dipahami dan dijawab oleh responden dengan alternatif jawaban menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sehingga dapat mengungkap secara obyektif tentang motivasi berprestasi guru berdasarkan persepsinya. Pengukuran variabel terikat didasarkan pada jumlah skor yang diperoleh melalui pengalaman yang dirasakan dan dialami guru atas kinerjanya dalam proses belajar mengajar.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan teknik kuesioner yang dapat mengungkap aspek-aspek persepsi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, motivasi berprestasi. Pertanyaan-pertanyaan disusun dengan menggunakan alternatif jawaban-jawaban yang bertingkat, seperti sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, dan sangat puas, atau seperti selalu, sering, terkadang, pernah, dan tidak pernah atau bisa juga dengan menggunakan alternatif jawaban lain yang tingkat jawabannya dapat diubah dalam bentuk numerik misal menjadi -2, -1, 0, 1, 2 atau bisa juga 1, 2, 3, 4, dan 5.

Kuesioner terdiri atas tiga bagian, yang masing-masing bagian sesuai dengan variabel yang akan diteliti, bagian I tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, bagian II tentang kebijakan karier, dan bagian

III tentang motivasi berprestasi guru. Kuesioner yang dipakai dengan sistem pertanyaan tertutup, artinya jawaban sudah disediakan. Pada penelitian ini dipakai dengan kuesioner langsung artinya responden menjawab tentang perasaan/pendapat pribadinya bukan menjawab tentang orang lain.

Tabel 3. 4 Jenis Data, Sumber Data, Alat Pengumpul Data

Jenis Data	Sumber Data	Alat Pengumpul Data
1. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	Guru SMA yang bersangkutan	Angket tertutup dan langsung
2. Kebijakan karier	Guru SMA yang bersangkutan	Angket tertutup dan langsung
3. Motivasi berprestasi	Guru SMA yang bersangkutan	Angket tertutup dan langsung

Sumber: Data Primer Diolah

3.6 Uji Coba Instrumen Penelitian

3.6.1 Responden Uji Coba

Responden uji coba instrument diambil dari guru SMA diluar sampel dengan memperhatikan letak daerah dengan ciri tersendiri. Di Kabupaten Pemalang ada 11 SMA negeri dengan jumlah responden uji coba 285. Jumlah ini sudah mencukupi karena menurut Sangarimbun yang dikutip oleh Prihenadi (2002:66), mengatakan “sangat disarankan agar jumlah responden uji coba minimal 30 orang. Dengan jumlah minimal 30 orang maka distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati normal”. Jadi jumlah 285 orang responden adalah mengacu agar tercapai skor yang berdistribusi normal. Responden diminta pendapatnya dengan mengisi angket yang telah disiapkan, kemudian diukur validitas dan reliabilitas instrumen.

3.6.2 Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrument dimaksudkan agar instrument kuesioner yang dipakai untuk mendapat data benar-benar tepat mengukur apa yang hendak diukur. Validitas merupakan ketetapan atau kejituan alat pengukur serta ketelitian, kesamaan atau ketepatan pengukuran apa yang sebenarnya diukur. Menurut Sugiono (2002:270), instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal dan eksternal. Instrumen yang mempunyai validitas internal, bila kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Sedangkan instrumen yang mempunyai validitas external bila kriteria dalam instrumen disusun berdasarkan luar atau fakta-fakta empiris yang telah ada. Dalam penelitian ini, peneliti mengunakan validitas internal. Hal ini karena peneliti ingin mengetahui valid dan tidaknya instrumen atas dasar kevalidan soal setiap butir dengan mengembangkan teori-teori yang ada.

Untuk menetapkan apakah suatu item instrumen valid atau tidak dengan jalan mengkorelasikan skor yang diperoleh dari setiap butir instrumen (item) dengan skor keseluruhan (total). Korelasi skor butir dengan skor total harus disignifikan. Jika semua skor butir berkolerasi secara signifikan dengan skor total maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur itu mempunyai validitas (Sugiono 2002:288).

Menurut Husaini Usman (2000:287) validitas instrumen dapat digolongkan dalam beberapa jenis, yakni :

a) Validitas Logika (*logical*)

b) Hubungan-kriteria (*criterion-reloted*) yang terdiri : validitas isi (*content validity*), validitas bentuk (*contruct validity*), dan validitas prediktif (*predictive validity*).

c) Kongruen (*congruend*) terdiri : validitas kongruen, validitas konvergen, validitas diskriminan, validitas muka, dan validitas faktoral.

Dalam penelitian ini yang digunakan adalah validitas bentuk/konstruk, sebab instrumen yang dipakai bertitik tolak dari konsep atau teori-teori yang mendukung tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motifasi berprestasi guru.

Pengujian validitas instrument ini dengan cara mengujikan item soal terhadap sub variabel, dengan asumsi bahwa apabila item tersebut valid untuk sub variabel maka akan valid pula untuk variabel. Dari langkah pengujian itu akan diperoleh item-item yang valid dan item-item yang tidak valid. Item-item yang tidak valid dibuang dari keseluruhan instrumen penelitian, dan selanjutnya hanya item-item valid yang digunakan sebagai alat memperoleh data penelitian.

Data yang diperoleh dari hasil uji coba kemudian ditabulasikan dan hasilnya dianalisis dengan menggunakan bantuan SPSS versi 12.

Setelah dilakukan uji validitas sesuai dengan prosedur sebagaimana uraian tersebut di atas didapatkan hasil analisis butir masing-masing instrumen penelitian sebagai berikuit:

3.6.2.1 Efektivitas kepemimpian kepala sekolah

Hasil perhitungan statistik Product Moment dari jawaban responden uji coba terhadap 6 instrumen yang dikembangkan menjadi 33 butir pertanyaan tentang efektifitas kepemimpinan kepala sekolah diperoleh skor r_{xy} butir dalam rentangan antara 0,096 sampai dengan 0,673 (lihat lampiran 3.1).

Berdasarkan hasil perhitungan validitas, butir-butir pertanyaan tersebut di atas setelah dikonsultasikan dengan r_{xy} table dengan taraf signifikansi sebesar 5% dan N 30 sebesar 0,361, dapat diketahui bahwa dari 33 butir pertanyaan tersebut hasilnya adalah 27 butir pertanyaan r_{xy} hitung > r_{xy} tabel, maka ke 27 butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, dan 6 butir pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 2 memperoleh skor 0,303, nomor 8 memperoleh skor 0,248, nomor 16 memperoleh skor 0,151, nomor 22 memperoleh skor 0,326, nomor 27 memperoleh skor 0,096, dan nomor 31 memperoleh skor 0,228. Karena skor-skor tersebut r_{xy} hitung < r_{xy} tabel sehingga dinyatakan tidak valid dan tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, oleh karena itu pertanyaan-pertanyaan tersebut dibuang dari keseluruhan instrumen penelitian (tabel 3.5 dan lampiran 3.4).

Tabel 3.5 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Efektivitas Kepemimpian Jepala Sekolah

Variabel	Sub Varibel	Indikator	No Item Valid	No Item Tdk Valid
Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	1.Pencapai tujuan	Kejelasan tujuan dan jadwal penyelesaian	5,6,18,19, 25	31
	2. Perhatian	Keramahan, dukungan dalam penyelesaian tugas	12,13,14,21 ,28	8
	3. Kerja sama	Kerja sama dalam penyelesaian tugas	1,3,12,17,2 6,29	2
	4. Pengarahan	Pengarahan dalam tugas	20, 23,30	22
	5. Pengawasan	Pengawasan terhadap tugas yang diberikan	15, 24, 32,33	16, 27
	6. Pengambilan keputusan	Proses pengambilan keputusan	4,7,9,10, 11	-

3.6.2.2 Kebijakan karier

Hasil perhitungan statistik *Product Moment* dari jawaban responden uji coba terhadap 6 instrumen yang dikembangkan menjadi 30 butir pertanyaan tentang kebijakan karier diperoleh skor r_{xy} butir dalam rentangan antara 0,066 sampai dengan 0,650 (lihat lampiran 3.2).

Berdasarkan hasil perhitungan validitas, butir-butir pertanyaan tersebut di atas setelah dikonsultasikan dengan r_{xy} tabel dengan taraf signifikansi sebesar 5% dan N 30 sebesar 0,361, dapat diketahui bahwa dari 30 butir pertanyaan tersebut hasilnya adalah 22 butir pertanyaan r_{xy} hitung > r_{xy} tabel, maka ke 22 butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, dan 8 butir pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 9 memperoleh skor 0,066, nomor 15 memperoleh skor 0,153, nomor 17 memperoleh skor 0,223, nomor 20 memperoleh skor 0,136, nomor 21 memperoleh skor 0,244, nomor 24 memperoleh skor 0,255, nomor 26 memperoleh skor 0,141, dan nomor 28

memperoleh skor 0,322. Karena skor-skor tersebut r_{xy} hitung < r_{xy} tabel sehingga dinyatakan tidak valid dan tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, oleh karena itu item-item pertanyaan tersebut dibuang dari keseluruhan instrumen penelitian (tabel 3.6 dan lampiran 3.4).

Tabel 3.6 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Kebijakan Karier

Variabel	Sub Varibel	Indikator	No Item Valid	No Item Tdk Valid
Kebijakan karier	1.Fakta dan harapan	Kesesuaian fakta dengan harapan	4,5,19,22	9,15
	2. Kebijakan	Kebijakan pemerintah	6,10,23,25	17
	3.Sulit/ mudahnya	Sulit atau mudah dalam mencapai karier	1, 3, 27,29	20
	4.Kesempatan	Kesempatan dalam meningkatkan karier	8,14,30	21,24
	5. Waktu pencapaian	Lamanya mencapai karier yang diharapkan	7,16,18	26
	6.Keadaan/ tempat kerja	Kondisi/iklim yang memungkinkan adanya jenjang karier yang objektif	2,11,12,13	28

3.6.2.3 Motivasi berprestasi guru

Hasil perhitungan statistik Product Moment dari jawaban responden uji coba (lihat lampiran 3.1) terhadap 7 instrumen yang dikembangkan menjadi 32 butir pertanyaan tentang motivasi berprestasi guru diperoleh skor r_{xy} butir dalam rentangan antara 0,381 sampai dengan 0,73 (lampiran 3.2).

Berdasarkan hasil perhitungan validitas, butir-butir pertanyaan tersebut di atas setelah dikonsultasikan dengan r_{xy} tabel dengan taraf

signifikansi sebesar 5% dan N 30 sebesar 0,361, dapat diketahui bahwa dari 32 butir pertanyaan tersebut hasilnya adalah 25 butir pertanyaan r_{xy} hitung > r_{xy} tabel, maka ke 25 butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, dan 7 butir pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 3 memperoleh skor, nomor 5 memperoleh skor, nomor 7 skor, nomor 17 memperoleh skor, nomor 20 memperoleh skor, nomor 21 memperoleh skor, dan nomor 30 memperoleh skor. Karena skor-skor tersebut r_{xy} hitung < r_{xy} tabel sehingga dinyatakan tidak valid dan tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, oleh karena itu pertanyaan-pertanyaan tersebut dibuang dari keseluruhan instrumen penelitian (lihat lampiran 3.3).

Tabel 3.7 Rangkuman Hasil Uji Coba Instrumen Motivasi Berprestasi Guru

Variabel	Sub Varibel	Indikator	No Item Valid	No Item Tdk Valid
Motivasi berprestasi guru	1.Tanggung jawab	Tanggung jawab terhadap pekerjaan dan sekolah	1, 2, 26	3
	2. Program yang terencana	Program disesuaikan dengan tujuan	4, 16, 27	5
	3. Tujuan yang realistik	Tujuan disesuaikan dengan kemampuan	6, 8, 28	7
	4.Berani mengambil resiko	Langkah mengambil kesempatan dalam menyelesaikan tugas	12, 13, 14, 24	-
	5.Penyelesaian tug	Waktu, proses, strategi dalam penyelesian tugas	9, 10, 15	30
	6. Daya saing	Pengaruh daya saing dalam kerja	11, 18, 19, 29	20
	7. Keinginan untuk terkenal	Keinginan untuk memiliki prestasi yang lebih baik	22, 23, 25, 31, 32	17, 21

3.6.3 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Apakah responden dapat mengungkapkan data-data yang ada pada variabel-variabel penelitian. Uji ini juga merupakan syarat sebelum instrument ini digunakan dalam proses pengumpulan data. Proses ini dilakukan agar data yang dihasilkan oleh produk ini secara konsisten memberikan hasil yang tetap/sama meskipun digunakan berulang kali dan dalam kurun waktu yang berbeda.

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun, 1995:140). Semua variabel dalam penelitian ini menggunakan rumus Alpha, karena penskoran menggunakan skala Likert, yaitu skor yang digunakan mempunyai rentang 1 sampai 5, sebagaimana dikemukakan oleh Arikunto (1998:239) bahwa rumus Alpha digunakan untuk mencari relialibilitas instrumen yang skornya bukan 1 atau 0, misalnya angket atau bentuk uraian. Husaini Usman (2000 : 293) menyatakan bahwa tes reliabitas untuk skala Likert paling sering menggunakan analisis item, yaitu untuk masing-masing skor item tertentu dikorelasikan dengan skor totalnya. Untuk r yang kurang dari 0,80 dinyatakan gugur (tidak reliabel). Ukuran tersebut berbeda dengan perhitungan reliabilitas menggunakan teknik analisa *Aplha Cronbach* dengan α dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,60 (Nunally dalam Ghozali, 2001:129).

Dalam hal ini akan dilakukan uji reliabilitas untuk tiga variabel, yaitu variabel Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1), kebijakan karier (X_2) dan variabel motivasi berprestasi guru (Y) menggunakan teknik analisa *Aplha Cronbach* dengan α dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,60. Selanjutnya untuk perhitungan menggunakan bantuan SPSS versi 12 for Windows 2000.

Setelah dilakukan uji reliabilitas sesuai dengan prosedur sebagaimana uraian tersebut di atas didapatkan hasil sebagaimana ditunjukkan pada lampiran 3.2 yang dijelaskan pada tabel 3.8 sebagai berikut:

Tabel 3.8 Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach* Alpha	>/<	Alpha Kritis	Ket.
Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1)	0,906	>	0,60	Reliabel
Kebijakan karier (X_2)	0,871	>	0,60	Reliabel
Motivasi berprestasi guru (Y)	0,896	>	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Berdasarkan tabel 3.8 dapat dilihat bahwa variabel (X_1, X_2 dan Y) masing-masing memiliki *Cronbach Alpha* = (0,906; 0,871; dan 0,896) dimana nilai tersebut > 0,60. Jadi kesimpulannya untuk variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1), kebijakan karier (X_2), dan motivasi berprestasi guru (Y) adalah reliabel (andal).

3.7 Teknik Analisis Data

Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik deskriptif, analisis korelasi, dan analisis regresi.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian pada semua variabel yang diteliti. Dalam deskripsi ini dilakukan dengan perhitungan statistika, seperti frekuensi, prosentase, mean, dan median.

Untuk kepentingan deskripsi data dimaksud dilakukan melalui beberapa langkah yaitu:

i. Menghitung rentangan skor atau range dari tiap-tiap variabel
ii. Menghitung interval kelas
iii. Menghitung interval
iv. Membuat table distribusi frekuensi.

3.7.2 Analisis Korelasi

Analisis korelasi pearson dan parsial. Korelasi pearson untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_1) dengan variabel terikat (Y), dan membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_2) dengan variabel terikat (Y). Sedangkan korelasi parsial digunakan untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_1) dengan variabel terikat (Y) dimana variabel bebas (X_2) dikontrol dan untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_2) dengan variabel terikat (Y), dimana variabel bebas (X_1) dikontrol Untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_2) dengan variabel terikat (Y), dimana variabel bebas (X_1) dikontrol.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

3.7.3 Analisis Regresi

Analisis regresi merupakan teknik analisis data yang bertujuan untuk mengetahui korelasi antar variabel yang diteliti. Teknik ini pada dasarnya terbagi dalam dua teknik, yaitu teknik analisis regresi sederhana (bivarial) dan teknik analisis regresi berganda (multivarial).

Dalam penelitian ini kedua teknik ini digunakan untuk mengetahui derajat hubungan atau pengaruh antar variabel. Regresi sederhana digunakan untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara variabel X_1 dengan Y dan X_2 dengan Y. Sedangkan regresi berganda digunakan untuk menghitung derajat hubungan atau pengaruh antara X_1 , X_2 dan Y.

Pemanfaatan teknik iini memerlukan persyaratan khusus, sebagaimana dijelaskan oleh Sudjana (1991:347-349) menjelaskan (a) sampel penelitian harus diambil secara random, (b) data yang diambil dari kelompok sampel variabel dependen dan independent berasal dari populasi berdistribusi normal, (c) data yang diambil dari kelompok sampel varibel dependen dan independent berasal dari populasi yang memiliki varian homogen, (d) garis regresi menunjukkan hubungan linier, (e) variabel dependen bergantung pada varibel independent, dan (f) kebermaknaan koefisien regresi.

Persyaratan < tidak diuji karena kebermaknaannya telah dipenuhi pada waktu proses pengambilan sampel penelitian. Sedangkan persyaratan b-f perlu diuji kebermaknaannya sebelum dilakukan penarikan simpulan. Seluruh penghitungan analisis data menggunakan bantuan program

komputer Statistical Program for Social Science (SPSS) for windows release 12.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data Setiap Variabel

4.1.1.1 Deskripsi Data Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mengetahui derajat efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dibuat kriteria yang terdiri atas empat klasifikasi, yaitu sangat baik, baik, tidak baik, dan sangat tidak baik. Penetapan skor pada kriteria persepsi responden terhadap variabel yang diungkap adalah didasarkan pada perkalian jumlah item dengan skor tertinggi pada alternatif jawaban (27x4=108), hasil perkalian tersebut dikurangi jumlah item (108-27=81), dan hasilnya dibagi jumlah klasifikasi (81:4=20,25). Jadi rentangan skor dari setiap klasifikasi adalah 20 dan 21, yang terperinci sebagai berikut: klasifikasi sangat baik (88-108), baik (67-87), tidak baik (47-66), dan sangat tidak baik (27-46).

Keempat kategori tersebut di atas kemudian dikelompokan menjadi 2, yaitu kelompok kategori tinggi dan kelompok kategori rendah, kelompok kategori tinggi merupakan gabungan antara kategori sangat baik dan kategori baik; sedangkan kelompok kategori rendah merupakan gabungan antara kategori tidak baik dan sangat tidak baik.

Dari analisis SPSS pada lampiran 4.1 dapat dilihat bahwa variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki skor rata-rata (Mean) 67,51, median 70, standar deviasi 17,667, skor minimum 30 dan skor

maksimum 102. Hasil pengisian kuesioner persepsi mengenai kepemimpinan efektif kepala sekolah yang dilakukan para responden ditunjukan sebagaimana pada tabel 4.6.

Tabel 4.1 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Persentasi
1	Sangat Baik	88 – 108	6	8,45
2	Baik	67 – 87	34	47,89
3	Tidak Baik	47 – 66	22	30,98
4	Sangat Tidak Baik	27 – 46	9	12,68
Jumlah			71	100

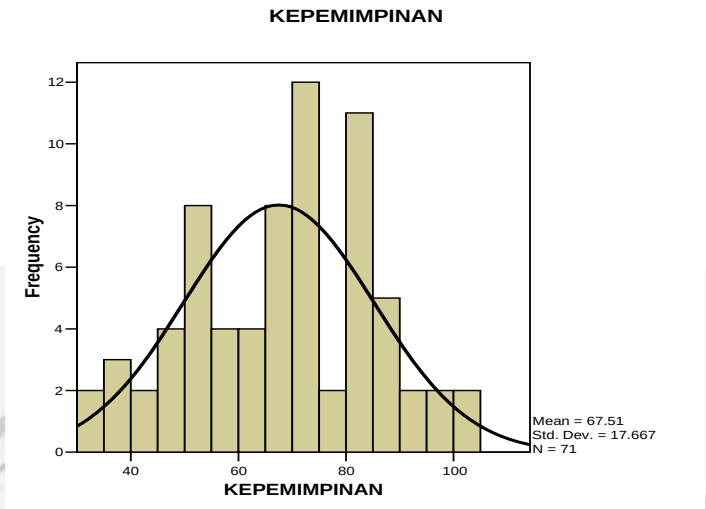
Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2007

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut di atas, diperoleh banyaknya responden yang mempersepsikan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA negeri di Kabupaten Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat baik sebanyak 6 responden (8,45%), baik sebanyak 34 responden (47,89%), tidak baik 22 responden (30,98%), dan sangat tidak baik 9 responden (12,68%). Hal tersebut dapat dikatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya masuk dalam kelompok kategori tinggi (56,34%).

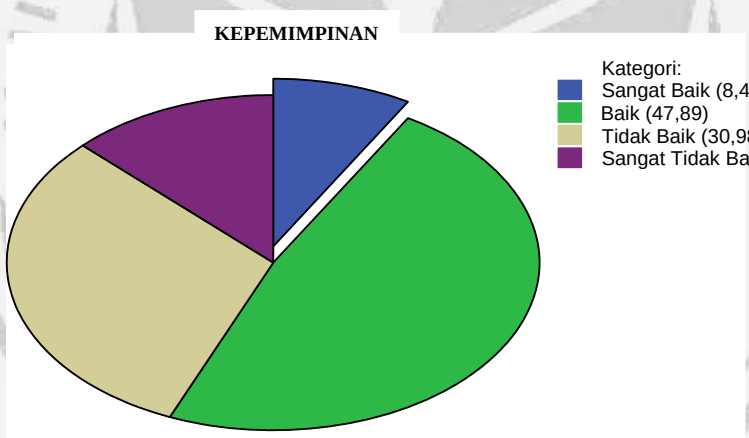
Deskripsi jawaban responden pada variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tersebut, juga menunjukkan persentase

jawaban responden secara kumulatif yang mencapai 100 % (penuh). Akan tetapi kondisi *valid percent*-nya beragam sesuai dengan jumlah frekuensi jawaban yang ada. Frekuensi jawaban terendah adalah angka 1 dengan *valid percent* 1,4 dan berada pada skor 40,41,45,46,48,49,50,59,61,63,97,74,82,86,87, dan 95; sedangkan untuk jawaban responden dengan *valid percent* tertinggi adalah 7,0 pada frekuensi 5 dengan skor 84. Sementarta itu untuk skor tertinggi adalah 102 dengan frekuensi 1 dan *valid percent* 1,4. Adanya deskripsi jawaban responden yang menggambarkan totalitas *valid percent* maupun *cumulative percent* mencapai angka 100 tersebut, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah jumlahnya lengkap dan tidak ada yang hilang *(missing)*, sehingga dapat digunakan untuk memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian secara lengkap pula.

Persebaran jawaban responden tentang item-item pertanyaan pada variabel efektifitas kepemimpinan kepala SMA negeri di Kabupaten Pemalang lebih lanjut dapat digambarkan ke dalam histogram dan diagram lingkaran (pie) sebagai berikut:



Gambar 4.1 Histogram Frekuensi Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah



Gambar 4.2 Diagram Pie Efektivitas Kepemimpinan

4.1.1.2 Deskripsi Data Kebijakan Karier

Untuk mengetahui derajat persepsi responden terhadap variabel kebijakan karier dibuat kriteria yang terdiri atas empat klasifikasi, yaitu sangat baik, baik, kurang baik, dan tidak baik. Penetapan skor pada kriteria

persepsi responden terhadap variabel yang diungkap adalah didasarkan pada perkalian jumlah item dengan skor tertinggi pada alternatif jawaban (22x4=88), hasil perkalian tersebut dikurangi jumlah item (88-22=66), dan hasilnya dibagi jumlah klasifikasi (66:4=16,5). Jadi rentangan skor dari empat klasifikasi adalah 16 dan 17, yang terperinci sebagai berikut: klasifikasi sangat baik (72 – 88), baik (55-71), tidak baik (38-54), dan sanagt tidak baik (22-37).

Keempat kategori tersebut di atas kemudian dikelompokan menjadi 2, yaitu kelompok kategori tinggi dan kelompok kategori rendah, kelompok kategori tinggi merupakan gabungan antara kategori sangat baik dan kategori baik; sedangkan kelompok kategori rendah merupakan gabungan antara kategori cukup baik dan kurang baik.

Dari analisis SPSS pada lampiran 4.2 dapat dilihat bahwa variabel kebijakan jenjang karier memiliki skor rata-rata (mean) 58,89, median 60,00, standar deviasi 14,836, skor minimum 30 dan skor maksimum 84. Hasil pengisian kuesioner variabel efektifitas kebijakan karier yang dilakukan para responden ditunjukan sebagaiman pada tabel 4.7.

Tabel 4.2 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Kebijakan Karier

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Persentasi
1	Sangat Baik	72 – 88	16	22,53
2	Baik	55 – 71	28	39,44
3	Tidak Baik	38 – 54	21	29.58

4	Sangat Tidak Baik	22 – 37	6	8,45
Jumlah			71	100

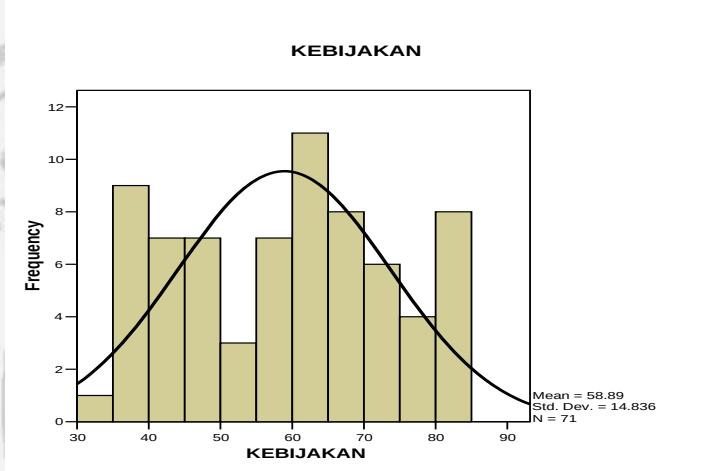
Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2007

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut di atas, diperoleh banyaknya responden yang mempersepsikan kebijakan karier SMA negeri di Kabupaten Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat baik sebanyak 16 responden (22,53%), baik sebanyak 28 responden (39,44%), tidak baik 21 responden (29,58%), dan sangat tidak baik 6 responden (8,45%). Hal tersebut dapat dikatakan bahwa kebijakan karier masuk dalam kelompok kategori tinggi (61,97%).

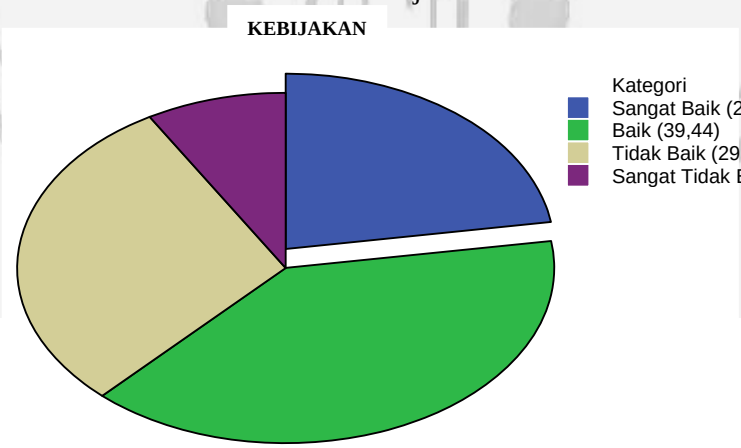
Deskripsi jawaban responden pada variabel kebijakan karier tersebut, juga menunjukkan persentase jawaban responden secara kumulatif yang mencapai 100 % (penuh). Akan tetapi kondisi *valid percent*-nya beragam sesuai dengan jumlah frekuensi jawaban yang ada. Frekuensi jawaban terendah adalah angka 1 dengan *valid percent* 1,4 dan berada pada skor 30,35,45,47,54,56,57,58,65,72,74,75,79,80,82 dan 83; sedangkan untuk jawaban responden dengan *valid percent* tertinggi adalah 5,6 pada frekuensi 4 dengan skor 37 dan59. Sementarta itu untuk skor tertinggi adalah 84 dengan frekuensi 2 dan *valid percent* 2,8. Adanya deskripsi jawaban responden yang menggambarkan totalitas *valid percent* maupun *cumulative percent* mencapai angka 100 tersebut, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel kebijakan karier jumlahnya lengkap dan tidak ada yang

hilang *(missing)*, sehingga dapat digunakan untuk memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian secara lengkap pula.

Persebaran jawaban responden tentang item-item pertanyaan pada variabel kebijakan karier guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang lebih lanjut dapat digambarkan ke dalam histogram dan diagram lingkaran (pie) sebagai berikut:



Gambar 4.3 Histogram Frekuensi Variabel Kebijakan Karier



Gambar 4.4 Diagram Pie Variabel Kebijakan Karier

4.1.1.3 Deskripsi Data Motivasi Berprestasi Guru

Untuk mengetahui derajat persepsi responden terhadap variabel motivasi berprestasi guru dibuat kriteria yang terdiri atas empat klasifikasi, yaitu sangat baik, baik, tidak baik, dan sangat tidak baik. Penetapan skor pada kriteria persepsi responden terhadap variabel yang diungkap adalah didasarkan pada perkalian jumlah item dengan skor tertinggi pada alternatif jawaban (25x4=100), hasil perkalian tersebut dikurangi jumlah item (100-25=75), dan hasilnya dibagi jumlah klasifikasi (75:4=18,75). Jadi rentangan skor dari empat klasifikasi adalah 19, yang terperinci sebagai berikut: klasifikasi sangat baik (82-100), baik (63-81), tidak baik (44-62), dan sanagt tidak baik (25-43).

Keempat kategori tersebut di atas kemudian dikelompokan menjadi 2, yaitu kelompok kategori tinggi dan kelompok kategori rendah, kelompok kategori tinggi merupakan gabungan antara kategori sangat baik dan kategori baik; sedangkan kelompok kategori rendah merupakan gabungan antara kategori tidak baik dan sangat tidak baik.

Dari analisis SPSS pada lampiran 4.3 dapat dilihat bahwa variabel motivasi berprestasi yang dirasakan guru memiliki skor rata-rata (mean) 69,92, median 71,00 standar deviasi 14,206, skor minimum 32 dan skor maksimum 95. Hasil pengisian kuesioner tentang motivasi berprestasi yang dirasakan guru ditunjukan sebagaiman pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Rekapitulasi Pengkriteriaan Variabel Motivasi Berprestasi Guru

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Persentasi
1	Sangat Baik	82 – 100	16	22,53
2	Baik	63 – 81	33	46,48
3	Tidak Baik	44 – 62	20	28,17
4	Sangat Tidak Baik	25 – 43	2	2,82
Jumlah			71	100

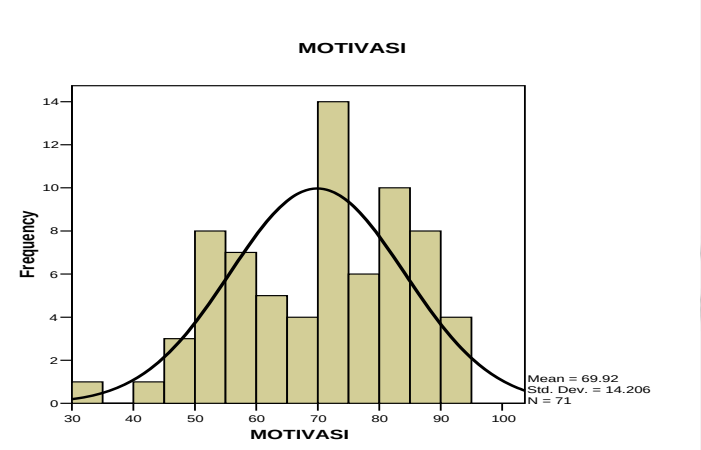
Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2007

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut di atas, diperoleh banyaknya responden yang mempersepsikan motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat baik sebanyak 16 responden (22,53%), baik sebanyak 33 responden (46,48%), tidak baik 20 responden (28,17%), dan sangat tidak baik 2 responden (2,82%). Hal tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi berprestasi guru masuk dalam kelompok kategori tinggi (61,01%).

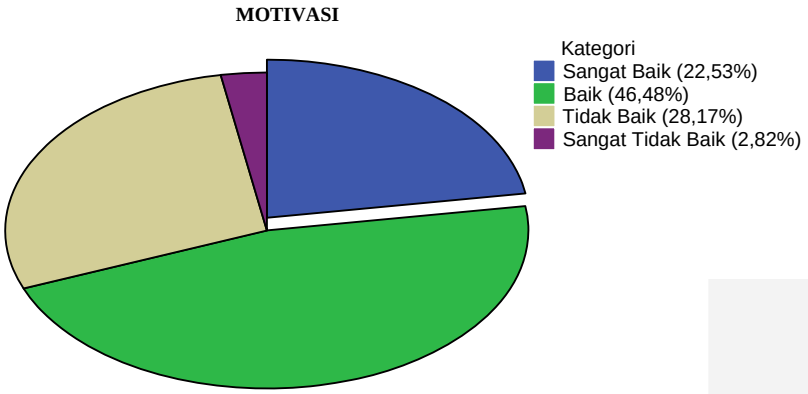
Deskripsi jawaban responden pada variabel motivasi berprestasi guru tersebut, juga menunjukkan persentase jawaban responden secara kumulatif yang mencapai 100 % (penuh). Akan tetapi kondisi *valid percent*-nya beragam sesuai dengan jumlah frekuensi jawaban yang ada. Frekuensi jawaban terendah adalah angka 1 dengan *valid percent* 1,4 dan berada pada skor 32,42,46,50,55,56,57,59,64,85.90,92,94 dan 95; sedangkan untuk jawaban responden dengan *valid percent* tertinggi

adalah 5,6 pada frekuensi 4 dengan skor 80. Sementarta itu untuk skor tertinggi adalah 95 dengan frekuensi 1 dan *valid percent* 1,4. Adanya deskripsi jawaban responden yang menggambarkan totalitas *valid percent* maupun *cumulative percent* mencapai angka 100 tersebut, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel motivasi berprestasi guru jumlahnya lengkap dan tidak ada yang hilang *(missing)*, sehingga dapat digunakan untuk memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian secara lengkap pula.

Persebaran jawaban responden tentang item-item pertanyaan pada variabel motivasi berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang lebih lanjut dapat digambarkan ke dalam histogram dan diagram lingkaran (pie) sebagai berikut:



Gambar 4.5 Histogram Frekuensi Variabel Motivasi Berprestasi



Gambar 4.6 Diagram Pie Variabel Motivasi

4.1.2 Uji Persyaratan Analisis Regresi

4.1.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas sampel dilakukan pada variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru dengan menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov. Dalam uji Kolmogorov-Smirnov, dinyatakan bahwa bila nilai signifikansi atau nilai probabilitas p > 0,05 maka dikatakan sampel berdistribusi normal, dan sebaliknya apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas p < 0,05 maka dikatakan sampel berdistribusi tidak normal. Hasil perhitungan uji normalitas sampel dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Hasil Skor Probabilitas

Tests of

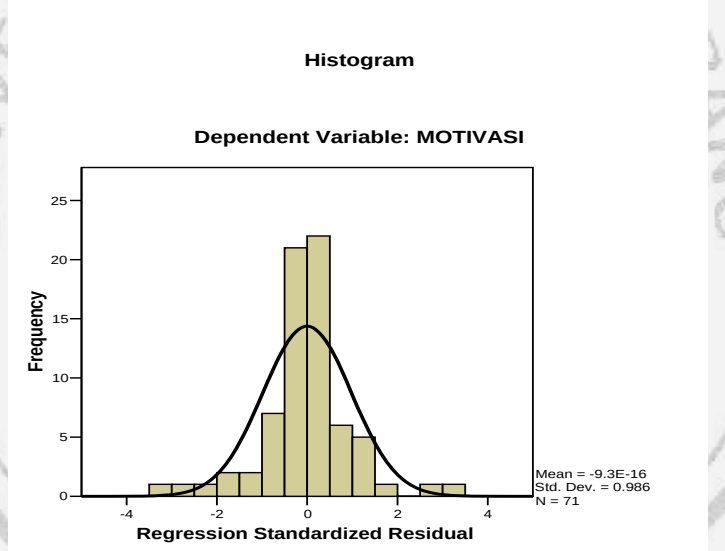
	KOD	Kolmogorov-[a]			Shapiro-		
		Statist	df	Sig	Statist	df	Sig
VARIAB	KEPEMIM EFEKTI	.08	71	.20 *	.97	71	.19
	KEBIJA JENJANG	.09	71	.09	.95	71	.01
	MOTIV BERPRESTA	.09	71	.19	.97	71	.11

*. This is a lower bound of the true

a. Lilliefors Significance

Berdasarkan hasil uji normalitas seperti ditunjukkan tabel 4.4 di atas, karena probabilitas dari ke tiga variabel lebih besar dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data yang diperoleh dari sampel variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang berasal dari sampel yang berdistribusi normal.

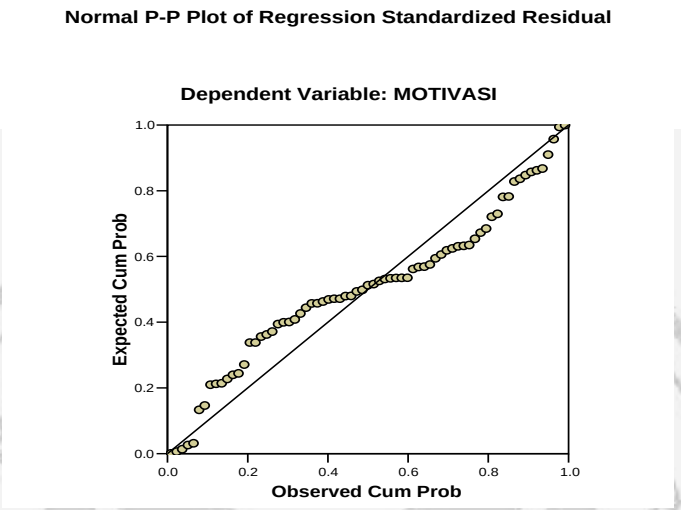
Disamping uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov, juga menggunakan uji Grafik Histogram dan normal P-Plot, dalam gambar 4.7.



Gambar 4.7 Histogram Uji Normalitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan,
Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi

Pada gambar grafik Histogram tersebut di atas menunjukkan bahwa data yang telah dibuat frekuensinya terlihat mempunyai kemiripan

bentuk dengan kurfa normal. Hal ini membuktikan bahwa distribusi tersebut sudah dapat dikatakan normal.



Gambar 4.8 Normal P-P Plot Variabel Kepemimpinan, Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi

Berdasarkan gambar 4.8 tersebut di atas, didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal dan tidak terjadi penyimpangan. Hal ini dibuktikan dengan memperhatikan sebaran data yang menyebar disekitar garis diagonal pada "*Normal P-Plot of Regresion Standardized Residual*" sesuai gambar di atas.

4.1.2.2 Uji Homogenitas Varian

Uji homogenitas varian pada penelitian ini menggunakan analisis *Levene test Based on Mean*. Bila nilai signifikansinya atau nilai probabilitas p > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data berasal dari

populasi-populasi yang mempunyai varian sama, atau begitu pula sebaliknya.

Pengujian homogenitas varian dapat dilihat pada Tabel 4.5. Dari *test homogeneity of variance* tampak hasil analisis homogenitas varian yang diperoleh skor probolitas sebesar p = 0,192, karena 0,192 > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data yang diperoleh dari kelompok sampel variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang berasal dari populasi-populasi yang memiliki varian homogen.

Tabel 4.5 Hasil Tes Homogenitas

Test of Homogeneity of Variance

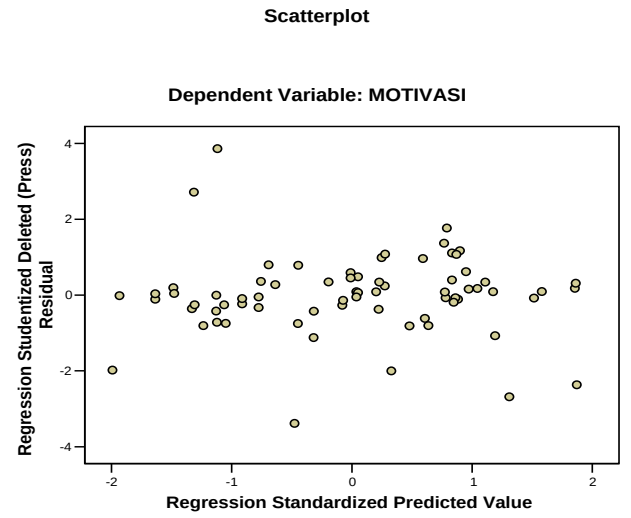
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
VARIABEL	Based on Mean	1.661	2	210	.192
	Based on Median	1.544	2	210	.216
	Based on Median and with adjusted df	1.544	2	195.591	.216
	Based on trimmed mea	1.655	2	210	.194

PERPUSTAKAAN UNNES

Selain menggunakan analisis *Levene test Based on Mean*, pada uji ini juga mengunakan uji Heteroskesdasitas dengan Skaterplot.

Dari hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada tampilan grafik *Scatterplot*, menunjukkan bahwa persebaran antara nilai prediksi variabel terikat dengan residulnya tidak membentuk suatu pola yang pasti, atau terjadi persebaran yang tidak menggerombol membentuk suatu pola yang teratur. Dengan kata lain dalam model regresi dalam penelitian ini

tidak terjadi suatu gejala heteroskesdasitas. Hal tersebut lebih lanjut menyatakan bahwa model regresi dalam penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut, sebagaimana ditunjukkan pada gambar 4.9.



Gambar 4.9 grafik *Scatterplot* Variabel Kepemimpinan, Kebijakan Karier, dan Motivasi Berprestasi

4.1.2.3 Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan mencari linier tidaknya antara variabel bebas dan variabel terikat. Cara yang dilakukan adalah mencari hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat pada taraf signifikansi lineritas regresi variabel bebas (X) secara sendiri atas variabel terikat (Y). Hubungan linier antar variabel dapat dilihat pada persamaan regresi yang dihasilkan. Uji keterkaitan variabel bebas dengan variabel terikat dapat melalui nilai r, probabilitas, maupun uji t. Jika nilai r lebih besar dari 0,5 maka dikatakan antara dua variabel mempunyai hubungan yang kuat, sebaliknya jika lebih kecil maka hubungan antara kedua variabel

dinyatakan lemah (Santoso 2002:291), atau dengan hipotesis sebagai berikut: H_o = Koefisien regresi tidak signifikan, dan H_a = Koefisien regresi signifikan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan ketentuan jika probabilitas lebih besar dari 0,05 atau ρ >0,05 maka H_o diterima, dan Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau ρ <0,05 maka H_o ditolak (Santoso 2002:320).

Hasil uji liniaritas dengan SPSS dapat dilihat pada lampiran 4.6, dan 4.7 yang terangkum pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Rangkuman Uji Linieritas

No	Model	Koefisien regresi	R	t_{hitung}	Signifikan ρ
1	(Constant)	24,986		6,594	0,000
	Efektivitas Kepemimpinan Kepala sekolah	0,666	0,828	12,252	0,000
2	(Constant)	25,865		5,921	0,000
	Kebijakan Karier	0,748	0,781	10,394	0,000

Dari tabel di atas menunjukan masing-masing hubungan (Nilai R) antara variabel persepsi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang adalah 0,828 dan 0,781 atau melebihi 0,5 Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar kedua variabel yaitu efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang masing-masing kuat.

Berdasar nilai ρ (probabilitas) tampak bahwa kedua variabel bebas yang diujikan mempunyai nilai probabilitas 0,000 terhadap motivasi berprestasi guru, dan nilai tersebut jauh dibawah 0,05 maka H_o ditolak, ini berarti koefisien regresi signifikan.

Dari hasil penghitungan analisis regresi linier sederhana pada tabel koefisien diperoleh skor konstanta variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru sebesar 24,986 dan skor arah regresi sebesar 0,666. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut maka persamaan garis regresinya adalah Y = 24,986 + 0,666 X1, yang berarti setiap ada kenaikan satu *poin* pada variabel X1 berakibat naiknya skor variabel Y sebesar 0,666. Demikian juga skor konstanta variabel kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru sebesar 25,865 dan skor arah regresi sebesar 0,748. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut, maka persamaan garis regresinya adalah Y = 25,865 + 0,748 X2, yang berarti setiap ada kenaikan satu *poin* pada variabel X2 berakibat naiknya skor variabel Y sebesar 0,748.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat mengikuti hubungan regresi yang bersifat linier dan setiap koefisien regresi tersebut memiliki signifikan yang nyata, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kedua variabel bebas tersebut masing-masing bersifat linier terhadap variabel terikat. Jadi hubungan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru tidak menyimpang dari persamaan linier.

4.1.2.4 Uji terhadap Gejala Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variable bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali 2001:57).

Untuk mengkaji apakah antar variabel bebas ada multikolinieritas atau tidak, dapat menggunakan interkorelasi, dengan ketentuan bahwa apabila r > 0,90 maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas antar variabel (Ghozali 2002: 57). Uji multikolonieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) vriance inflantion factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya . Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF = 1/tolerance) dan menunjukkan adanya koloniaritas yang tinggi. Nilai cutoff yang umum dipakai adalah nilai tolerance 0.10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10.

Hasil analisis data dengan SPSS tentang besaran korelasi antar variabel bebas (X_1,X_2) dapat dilihat pada lampiran 4.7 yang terangkum pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Rangkuman Uji Multikolinieritas

No	Variabel	X_1	X_2	Toleran	VIF
1	Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	1,000	-0,733	0,462	2,163
2	Kebijakan Karier (X_2)	-0,733	1,000	0,462	2,163

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa korelasi antara dua variabel bebas, yakni antara efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier adalah -0,733 atau sekitar 73,3%, oleh karena skor tersebut lebih kecil dari 90%, dan nilai toleran masing-masing 0,462 atau sekitar 4,62% lebih besar dari 10% atau 0,10, serta nilai VIF masing-masing adalah 2,163 lebih kecil dari 10, maka berdasarkan fakta tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar kedua variabel bebas tersebut di atas.

Uraian di atas diperkuat pula oleh pembuktian nilai *Eigen* yang tidak mendekati 0 dan skor *condition Indek* tidak melebihi 15, sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KEPEMIMPINAN	KEBIJAKAN
1	1	2.948	1.000	.01	.00	.00
	2	.036	9.050	.98	.17	.10
	3	.016	13.475	.01	.83	.90

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Menurut Singgih Santoso (2003:358) multikolinieritas akan terjadi jika nilai *Eigen* mendekati 0 dan skor *condition Indek* melebihi 15, dan benar-benar terjadi multikolinieritas jika indek sampai melebihi 30. Dengan demikian antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier tidak terjadi multikolinieritas.

4.1.3 Uji Hipotesis

Dalam statistik, hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan statistik tentang para meter populasi. Statistik adalah ukuran-ukuran yang dikenakan pada sampel. Dengan kata lain, hipotesis adalah taksiran terhadap parameter populasi, melalui data-data sampel (Sugiyono:1999:81).

Uji hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji 3 hipotesis, yaitu: 1) menguji hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan motivasi berprestasi guru (Y), 2) menguji hubungan persepsi guru mengenai kebijakan jenjang karier (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y), dan 3) menguji hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan kebijakan karier (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) SMA negeri di kabupaten Pemalang.

Untuk menguji ketiga hipotesis di atas digunakan analisis korelasi dan analisis regresi. Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara dua variabel. Korelasi juga tidak menunjukkan hubungan fungsional. Dengan kata lain, analisis korelasi

tidak membedakan antara variabel dependen dengan variabel independen. dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali 2001:42).

4.1.3.1 Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Berprestasi Guru

Untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_1) dengan variabel terikat (Y) digunakan korelasi pearson (*bivariate/pruduct moment pearson correlation*) dan untuk membahas hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang dengan kebijakan karier sebagai variabel kontrol atau dikendalikan, digunakan metode korelasi parsial (*partial correlation*). Korelasi parsial berhubungan dengan perlunya pertimbangan pengaruh atau efek dari variabel lain dalam menghitung korelasi antar variabel. Oleh karena itu, dapat dikatakan korelasi parsial mengukur korelasi antara dua variabel dengan mengeluarkan pengaruh dari satu atau beberapa variabel (disebut variabel kontrol) (Singgih Santoso 2003:3001). Selanjutnya pengolahan data menggunakan menggunakan komputer dan SPSS versi 12.

Hipotesis:

H_o: Tidak ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

H_a : Ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

Pengambilan keputusan dengan menggunakan korelasi Pearson sebagai berikut:

- Jika probabilitas lebih besar dari 0,05 atau ρ >0,05 maka H_o diterima
- Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau ρ <0,05 maka H_o ditolak

Sedangkan berkenaan dengan besaran angka korelasi. Angka korelasi berkisar pada 0 (tidak ada korelasi sama sekali) dan 1 (korelasi sempurna). Sebenarnya tidak ada ketentuan yang tepat mengenai apakah angka korelasi tertentu menunjukkan tingkat korelasi yang tinggi atau lemah. Namun, dapat dijadikan pedoman sederhana, bahwa angka korelasi di atas 0,5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sedang di bawah 0,5 korelasi lemah (Singgih Santoso 2003:291).

Tabel 4.9 Hasil Uji Korelasi Parsial X1 dengan Y

Correlations

Control Variables			KEPEMIMPINAN	MOTIVASI	KEBIJAKAN
-none- [a]	KEPEMIMPINAN	Correlation	1.000	.828	.733
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000
		df	0	69	69
	MOTIVASI	Correlation	.828	1.000	.781
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000
		df	69	0	69
	KEBIJAKAN	Correlation	.733	.781	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.
		df	69	69	0
KEBIJAKAN	KEPEMIMPINAN	Correlation	1.000	.600	
		Significance (2-tailed)	.	.000	
		df	0	68	
	MOTIVASI	Correlation	.600	1.000	
		Significance (2-tailed)	.000	.	
		df	68	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

Pada tabel di atas terlihat nilai $\rho = 0{,}000$, yang berarti $\rho < 0{,}05$ maka H_o ditolak dan H_a diterima, atau dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

Dari hasil perhitungan korelasi pearson didapat koefisien korelasi antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan movasi berprestasi guru memperoleh skor 0,828. Karena 0,828 > 0,5, maka dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut memiliki korelasi yang cukup kuat. Angka *degree of freedom* (df) = 69, yaitu dari jumlah sample (n)-jumlah kontruk (2), maka didapat 71-2 = 69.

Pada tabel di atas menunjukkan setelah variabel kebijakan karier dikeluarkan (sebagi variabel kontrol) dan dilakukan korelasi antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan movasi berprestasi guru, besaran korelasi berubah menjadi 0,600, sedangkan angka *degree of freedom* (df) = 68, yaitu dari jumlah sampel (n) - jumlah kontruk (2)-1,

didapat 71-2-1 = 68. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kontrol besaran korelasi menjadi berkurang (lebih rendah).

4.1.3.2 Hubungan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru.

Untuk membahas keeratan hubungan antara variabel bebas (X_2) dengan variabel terikat (Y), digunakan korelasi pearson (*bivariate/pruduct moment pearson correlation*) dan untuk membahas adanya hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai kontrol, digunakan metode korelasi parsial (*partial correlation*). Korelasi parsial berhubungan dengan perlunya pertimbangan pengaruh atau efek dari variabel lain dalam menghitung korelasi antar variabel. Oleh karena itu, dapat dikatakan korelasi parsial mengukur korelasi antara dua variabel dengan mengeluarkan pengaruh dari satu atau beberapa variabel (disebut variabel kontrol) (Singgih Santoso 2003:3001). Selanjutnya pengolahan data menggunakan menggunakan komputer dan SPSS versi 12.

Hipotesis :

H_o: Tidak ada hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

H_a: Ada hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

PERPUSTAKAAN UNNES

Pengambilan keputusan dengan menggunakan korelasi Pearson sebagai berikut:

- Jika probabilitas lebih besar dari 0,05 atau ρ >0,05 maka H_o diterima
- Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau ρ <0,05 maka H_o ditolak

Sedangkan berkenaan dengan besaran angka korelasi. Angka korelasi berkisar pada 0 (tidak ada korelasi sama sekali) dan 1 (korelasi sempurna). Sebenarnya tidak ada ketentuan yang tepat mengenai apakah angka korelasi tertentu menunjukkan tingkat korelasi yang tinggi atau lemah. Namun, dapat dijadikan pedoman sederhana, bahwa angka korelasi di atas 0,5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sedang di bawah 0,5 korelasi lemah (Singgih Santoso 2003:291).

Tabel 4.10 Hasil Uji Korelasi Parsial X2 dengan Y

Correlations

Control Variables			KEBIJAKAN	MOTIVASI	KEPEMIMPINAN
-none-[a]	KEBIJAKAN	Correlation	1.000	.781	.733
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000
		df	0	69	69
	MOTIVASI	Correlation	.781	1.000	.828
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000
		df	69	0	69
	KEPEMIMPINAN	Correlation	.733	.828	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.
		df	69	69	0
KEPEMIMPINAN	KEBIJAKAN	Correlation	1.000	.457	
		Significance (2-tailed)	.	.000	
		df	0	68	
	MOTIVASI	Correlation	.457	1.000	
		Significance (2-tailed)	.000	.	
		df	68	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

Pada tabel di atas terlihat nilai ρ = 0,000, yang berarti ρ < 0,05, maka H_o ditolak dan H_a diterima, atau dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang

Dari hasil perhitungan korelasi pearson didapat koefisien korelasi antara kebijakan karier dengan movasi berprestasi guru memperoleh skor 0,781. Karena 0,781 > 0,5, maka dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut memiliki korelasi yang cukup kuat. Angka *degree of freedom* (df) = 69, yaitu dari jumlah sample (n)-jumlah kontruk (2), maka didapat 71-2 = 69.

Setelah variabel kebijakan karier dikeluarkan (sebagi variabel kontrol) dan dilakukan korelasi antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru, besaran korelasi berubah menjadi 0,457, sedangkan angka *degree of freedom* (df) = 68, yaitu dari jumlah sampel (n) - jumlah kontruk (2)-1, didapat 71-2-1 = 68. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kontrol besaran korelasi menjadi berkurang (lebih rendah).

4.1.3.2 Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru.

Untuk mengetahui hubungan secara bersama variabel bebas (X_1) dan (X_2) dengan variabel terikat (Y) atau untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan

kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang menggunakan korelasi ganda melalui regresi ganda.

Hipotesis:

H_o: Tidak ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

H_a: Ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

Pengambilan keputusan menggunakan korelasi Pearson adalah:

- Jika probabilitas lebih besar dari 0,05 atau ρ >0,05 maka H_o diterima
- Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau ρ <0,05 maka H_o ditolak

Berkenaan dengan besaran angka, angka korelasi berkisar pada 0 (tidak ada korelasi sama sekali) dan 1 (korelasi sempurna). Sebenarnya tidak ada ketentuan yang tepat mengenai apakah angka korelasi tertentu menunjukkan tingkat korelasi yang tinggi atau lemah. Namun, dapat dijadikan pedoman sederhana, bahwa angka korelasi di atas 0,5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sedang di bawah 0,5 korelasi lemah (Singgih Santoso 2003:291).

Tabel 4.11 Hasil Uji F X_1 dan X_2 dengan Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10606.449	2	5303.225	102.418	.000[a]
	Residual	3521.044	68	51.780		
	Total	14127.493	70			

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Pada tabel di atas terlihat nilai $\rho = 0{,}000$, yang berarti $\rho < 0{,}05$, maka H_o ditolak dan H_a diterima, atau dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier secara bersama dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 dengan Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866[a]	.751	.743	7.196

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Pada nilai koefisien korelasi antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru diperoleh skor 0,866 karena 0,866 > 0,5 maka dapat dikatakan dua variabel bebas tersebut memiliki korelasi yang cukup kuat dengan variabel terikat.

PERPUSTAKAAN UNNES

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1. Pembahasan Deskripsi Data

Hasil penelitian menunjukan adanya guru yang mempunyai persepsi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya tidak baik dan sangat tidak baik, namun secara umum efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya masuk dalam kelompok kategori tinggi (56,34%). Hal ini dapat dilihat dari jawaban guru pada angket yang merupakan perwujudan dari persepsinya dengan kriteria sangat baik sebanyak 6 responden (8,45%), baik sebanyak 34 responden (47,89%), tidak baik 22 responden (30,98%), dan sangat tidak baik 9 responden (12,68%). Sedangkan skor rata-rata (Mean) efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya memiliki besaran 67,51, yang berarti skor tersebut masuk pada kategori baik (67-87).

Adanya guru yang mempunyai persepsi tidak baik sebanyak 30,98%, dan sangat tidak baik sebanyak 12,68% mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya dapat dimaklumi, karena fakta di lapangan yang terungkap dari hasil penelitian pada jawaban per item menunjukkan bahwa ada 31 guru (43%) memberi tanggapan negatif terhadap kepemimpinan kepala sekolahnya dengan memberi penilaian bahwa kepala sekolahnya bersikap masa bodoh terhadap: pencapaian tujuan, perhatian, kerjasama, pengarahan, pengawasan, dan pengambilan keputusan.

Hasil penelitian menunjukan masih adanya guru yang mempunyai persepsi mengenai kebijakan karier yang dirasakannya pada kriteria tidak baik dan sangat tidak baik, namun secara umum persepsi guru mengenai kebijakan karier yang dirasakannya masuk dalam kelompok kategori tinggi (61,97%). Hal ini dapat dilihat dari jawaban guru pada angket yang merupakan perwujudan dari persepsinya dengan kriteria sangat baik sebanyak 16 responden (22,53%), baik sebanyak 28 responden (39,44%), tidak baik 21 responden (29,58%), dan sangat tidak baik 6 responden (8,45%). Sedangkan skor rata-rata (Mean) persepsi guru mengenai kebijakan karier yang dirasakannya memiliki besaran 58,89, yang berarti skor tersebut masuk pada kategori baik (55-71).

Adanya guru yang mempunyai persepsi tidak baik sebanyak 29,58% dan sangat tidak baik sebanyak 8,45% mengenai kebijakan karier yang dirasakannya dapat dimaklumi, karena fakta di lapangan yang terungkap dari hasil penelitian pada jawaban per item menunjukkan bahwa ada 27 guru (38%) memberi tanggapan negatif terhadap kebijakan karier yang dirasakannya dengan memberi penilaian bahwa kebijakan karier yang dirasakannya belum seperti yang diharapakan. Hal tersebut menyangkut fakta dan harapan, kebijakan yang berimbas pada dirinya, sulit/mudahnya pekerjaan yang dihadapi, kesempatan dalam berkarier, waktu pencapaian yang di targetkan dalam pelaksaan tugas, dan keadaan/tempat kerja yang mengitarinya.

Hasil penelitian menunjukan masih adanya guru yang memiliki motivasi berprestasi pada kriteria tidak baik dan sangat tidak baik, namun secara umum persepsi guru mengenai motivasi berprestasi masuk dalam kelompok kategori tinggi (61,01%). Hal ini dapat dilihat dari jawaban guru pada angket yang merupakan perwujudan dari persepsinya dengan kriteria sangat baik sebanyak 16 responden (22,53%), baik sebanyak 33 responden (46,48%), tidak baik 20 responden (28,17%), dan sangat tidak baik 2 responden (2,82%). Sedangkan skor rata-rata (Mean) persepsi guru mengenai motivasi berprestasi yang dirasakannya memiliki besaran 69,92, yang berarti skor tersebut masuk pada kategori baik (63-81)

Adanya guru yang menyatakan motivasi berprestasi dirinya tidak baik sebanyak 28,17% dan sangat tidak baik sebanyak 2,82%. Hal tersebut terungkap dari hasil penelitian pada jawaban per item yang menunjukkan bahwa ada 22 guru (30,98%) memberi tanggapan negatif terhadap motivasi berprestasi dirinya dengan memberi penilaian bahwa motivasi berprestasi yang dia alami/lakukan belum seperti yang diharapakan. Hal tersebut menyangkut rasa tanggung jawab terhadap tugas yang masih rendah, program yang tidak terencana, tujuan yang tidak realistis, tidak berani mengambil resiko, penyelesaian tugas tidak tepat, daya saing yang rendah, dan kurangnya keinginan untuk menjadi orang yang di kenal.

Dari uraian di atas dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan nyata antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

dan kebijakan karier secara bersama dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang.

4.2.2 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

a. Hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang

Hasil perhitungan korelasi pearson dalam tabel korelasi diperoleh hubungan antara variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan motivasi berprestasi guru (X_2) sebesar 0,828, karena nilai tersebut lebih besar dari 0,5 maka hubungan kedua variabel tersebut dikatakan cukup kuat. Berarti semakin baik efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, semakin baik pula motivasi berprestasi guru, atau sebaliknya semakin buruk efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, semakin buruk pula motivasi berprestasi guru. Ini menjadi petunjuk bahwa untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru para kepala sekolah harus melaksanakan efektivitas kepemimpinan yang memadai, yang ditunjukkan melalui: (1) kejelasan tujuan dan jadwal penyelesaian, (2) perhatian terhadap guru dengan indikator keramahan dukungan dalam melaksanakan tugas, (3) kerja sama terhadap guru dengan indikator kerja sama dalam penyelesaian tugas, (4) pengarahan terhadap guru dengan indikator pengarahan dalam tugas, (5) pengawasan terhadap guru dengan indikator pengawasan terhadap tugas yang diberikan, dan (6)

pengambilan keputusan terhadap guru dengan indikator proses pengambilan keputusan.

Dari hasil analisis korelasi parsial dapat dijelaskan bahwa setelah variabel kebijakan karier (X_2) dikontrol (dikendalikan) untuk seluruh sampel, maka korelasi antara variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan motivasi berprestasi guru (X_2) menjadi 0,600. Jadi apabila kebijakan karier (X_2) yang dirasakan/dialami setiap subyek sampel dibuat sama (terkendali), maka hubungan X_1 dengan Y mengalami penurunan sebesar 0,828-0,600 = 0,228. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari variabel kebijakan karier (X_2) terhadap hubungan variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan variabel motivasi berprestasi guru (Y) sebesar 22,8% dan keeratan/pengaruh X_1-Y sebesar 60%. Sedangkan dari hasil uji regresi linear (lampiran 4.5) didapatkan pada tabel model *summary* diperoleh skor R *squere* sebesar 0,685, yang berarti bahwa 68,5 % motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh kebijakan karier sedangkan sisanya 31,5%, motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh variabel lain.

Uraian di atas menunjukkan jika motivasi berprestasi guru tidak baik/rendah, diakibatkan juga dari rendahnya efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, dan jika kebijakan karier yang ada di lembaga itu lemah, akan dapat mempengaruhi tingkat motivasi berprestasi guru (menjadi lemah), demikian juga sebaliknya. Dengan

demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dan nyata dengan motivasi berprestasi guru.

b. Hubungan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang

Hasil perhitungan korelasi pearson dalam tabel korelasi diperoleh hubungan antara variabel kebijakan karier (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) sebesar 0,781, karena skor tersebut lebih beras dari 0,5 maka dapat dinyatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut cukup kuat. Berarti semakin baik kebijakan karier, semakin baik pula motivasi berprestasi guru, atau sebaliknya semakin buruk kebijakan karier, semakin buruk pula motivasi berprestasi guru. Ini menjadi petunjuk bahwa untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru maka Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Dinas Pendidikan Kabupaten, dan para kepala sekolah harus meningkatkan kebijakan karier guru yang sesuai dengan harapan para guru, yang dapat ditunjukkan melalui: (1) kesesuaian fakta dengan harapan, (2) kebijakan pemerintah, (3) sulit atau mudah dalam mencapai karier, (4) kesempatan dalam meningkatkan karier, (5) lamanya mencapai karier yang diharapkan, dan (6) kondisi/iklim yang memungkinkan adanya jenjang karier yang objektif.

Dari hasil analisis korelasi parsial dapat dijelaskan bahwa setelah variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1)

dikontrol (dikendalikan), besaran korelasi kebijakan karier (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) berubah (menurun) menjadi 0,457. Jadi apabila efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) yang dirasakan/dialami setiap subyek sampel dibuat sama (terkendali), maka hubungan X_2 dengan Y mengalami penurunan sebesar 0,781-0,457 = 0,324. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) memiliki pengaruh terhadap hubungan kebijakan karier (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) sebesar 32,4% dan keeratan/pengaruh X2-Y sebesar 45,7%. Sedangkan dari hasil uji regresi linear (lampiran 4.6) didapatkan pada tabel model *summary* diperoleh skor R *squere* sebesar 0,610, yang berarti bahwa 61 % motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh kebijakan karier sedangkan sisanya 39%, motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh variabel lain.

Uraian di atas menunjukan bahwa jika motivasi berprestasi guru tidak baik/rendah diakibatkan dari rendahnya kebijakan karier, dan jika efektifitas kepemimpinan kepala sekolah yang ada di lembaga itu lemah, akan dapat mempengaruhi tingkat motivasi berprestasi guru (menjadi lemah), demikian juga sebaliknya. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa persepsi guru mengenai kebijakan karier mempunyai hubungan yang signifikan dan nyata dengan motivasi berprestasi guru.

c. Hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang

Pada tabel model *summary* diperoleh skor R sebesar 0,866, yang berarti hubungan antara variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan kebijakan karier (X2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) dinyatakan cukup kuat karena diatas 0,5. Berarti semakin efektifnya kepemimpinan kepala sekolah, dan kebijakan jenjang karier, semakin baik dan efektif pula motivasi berprestasi guru, atau sebaliknya. Jika kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan jenjang karier tidak efektif, akan berdampak pada buruknya motivasi berprestasi guru.

Pada hasil uji koefisien determinasi dan diperoleh skor R *Square* sebasar 0,751, yang berarti bahwa 75,1 % motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier, sedangkan sisanya 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil penghitungan analisis regresi berganda pada tabel koefisien (lampiran 4.9) diperoleh skor konstanta sebesar 18.735 dan skor arah regresi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar 0,443, skor arah regresi dan movasi berprestasi guru (X_2) sebesar 0,361. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut maka persamaan garis regresinya adalah: Y = 18,735 + 0,443 X1 + 0,361 X_2,

yang berarti setiap ada kenaikan satu *poin* pada variabel X_1 berakibat naiknya skor variabel Y sebesar 0,443, dan setiap ada kenaikan variabel X_2 berakibat naiknya skor variabel Y sebesar 0,361.

Dari output regresi ganda juga dapat dilihat besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang. Tampak bahwa variabel bebas efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menunjukan keeratan hubungan dengan memberikan kontribusi sebesar 0,551 atau 55,1%. Hal ini lebih besar dibanding persepsi guru mengenai kebijakan karier yang memberikan kontribusi sebesar sebesar 0,377 atau 37,7%.

Dari uraian di atas dapat dinyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier memiliki hubungan yang signifikan dan nyata dengan motivasi berprestasi guru.

4.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanyalah meneliti tingkat hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang. Kedua variabel tersebut hanyalah sebagian saja dari aspek-aspek yang berhubungan dengan motivasi pengembangan karier guru, artinya masih banyak aspek yang berhubungan dengan motivasi pengembangan karier guru seperti gaji, kepuasan kerja, supervisi dan lain-lain.

2. Tinggi rendahnya efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang dalam penelitian ini hanya didasarkan menurut persepsi atau tanggapan guru saja, sehingga unsur subjektivitas guru sulit untuk dihilangkan.
3. Subyek dalam penelitian ini hanya guru negeri/PNS yang mengajar pada SMA negeri di Kabupaten Pemalang, sangat mungkin jika diujikan pada guru swasta dengan instrumen ini akan menghasilkan persepsi yang berbeda.
4. Sistem pengambilan data dengan model kuiseoner dengan tenggang waktu yang cukup lama memungkinkan responden dalam memberikan jawaban memungkinkan berpikir lebih lama, teliti, dan mungkin sangat hati-hati, yang dapat berdampak pada terabaikannya kejujuran sehingga tidak dapat mengungkap apa sebenarnya yang sedang terjadi dan dialami/dirasakannya oleh responden tersebut.
5. Waktu pengisian kuiseoner bersamaan dengan kesibukan responden dalam menyusun administrasi penilaian portofolio untuk sertivikasi guru, hal ini dimungkinkan dapat menggangu keseriusan/kecermatan respoden dalam membaca dan menjawab item pertanyaan yang terdapat pada kuiseoner.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat dirumuskan beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang masuk dalam kelompok kategori tinggi, dengan besaran masing-masing 56,34%; 61,97%; dan 61,01%.
2. Ada hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 82,8%, dan selebihnya variabel motivasi berprestasi guru memiliki hubungan dengan variabel lainnya. Sedangkan korelasi partial antara efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi sebesar 60%, yang berarti kebijakan karier (sebagai variabel kontrol) memiliki pengaruh terhadap hubungan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru sebesar 22,8%, dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan kontribusi terhadap motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 68,5%.
3. Ada hubungan yang signifikan antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 78,1%, dan

selebihnya variabel motivasi berprestasi guru memiliki hubungan dengan variabel lainnya. Sedangkan korelasi partial antara kebijakan karier dengan motivasi berprestasi sebesar 45,7%, yang berarti efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (sebagai variabel kontrol) memiliki pengaruh terhadap hubungan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru sebesar 32,4%, dan kebijakan karier akan memberikan kontribusi terhadap motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 61 %.

4. Ada hubungan yang signifikan secara bersama antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 86,6%, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier akan memberikan kontribusi secara bersama terhadap motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang sebesar 75,1 %.

5.2 Saran

Berdasarkan uraian sebagaimana simpulan di atas, penulis memberikan beberapa saran sebagai rekomendasi hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Meskipun variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah masuk dalam kelompok kategori tinggi, namun masih ada 43,66% guru yang mempersepsikan dalam kelompok kategori rendah. Oleh karena itu, perlu perhatian yang sungguh-sungguh dari pihak-pihak yang terkait, terutama para kepala sekolah untuk dapat meningkatkan efektivitas

kepemimpinanya, terutama yang berkaitan dengan pencapaian tujuan, perhatian kepada bawahan, meningkatkan kerjasama, memberi pengarahan kepada bawahan, meningkatkan pengawasan, dan pengambilan keputusan. Karena persepsi guru mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya sangat erat hubungannya dengan motivasi berprestasi guru, apabila efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya tinggi, maka akan berimplikasi kepada tingginya motivasi berprestasi guru.

2. Meskipun kebijakan karier masuk dalam kelompok kategori tinggi, namun masih ada 38,03% guru yang mempersepsikan dalam kelompok kategori rendah, maka kebijakan karier perlu mendapat perhatian dari pihak-pihak yang terkait, terutama Pemerintah Kabupaten Pemalang melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Pemalang selaku penentu kebijakan dan kepala sekolah selaku pimpinan pelaksana di tingkat satuan pendidikan dalam menentukan kebijakan agar berpikir secara jernih, cerdas, dan arif sehingga kebijakan yang diputuskan berdampak positip serta mendapat dukungan dari berbagai pihak, utamanya guru. Kebijakan karier yang dimaksud meliputi: masalah fakta dan harapan sesuai yang dikehendaki guru, kebijakan pemerintah yang berimbas pada nasib diri guru, kemudahan guru dalam menjalankan tugas, kesempatan yang luas dan wajar dalam meniti karier, adanya toleransi waktu yang cukup dalam pencapaian target, dan kondusifnya keadaan/tempat kerja yang mengitarinya. Karena kebijakan karier memiliki keeratan hubungan dengan motivasi berprestasi guru, maka

apabila tingkat kepercayaan guru terhadap kebijakan karier dirinya tinggi, akan berimplikasi pula kepada tingginya motivasi berprestasi dirinya.

3. Meskipun persepsi guru mengenai motivasi berprestasi dirinya masuk dalam kelompok kategori tinggi, namun masih ada 38,99% guru yang mempersepsikan dalam kelompok kategori rendah. Oleh karena itu, perlu perhatian yang sungguh-sungguh dari berbagai pihak. Rendahnya motivasi berprestasi guru tidak hanya ditentukan oleh faktor efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier saja namun masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, seperti dukungan keluarga, masyarakat, dan lingkungan dimana guru tersebut tinggal. Dengan demikian, kepada semua pihak yang peduli terhadap mutu pendidikan diharapkan turut terlibat memotivasi guru dalam meningkatkan prestasinya. Bagi guru diharapkan agar meningkat rasa tanggung jawabnya, program kerja terencanakan dengan baik, menentukan tujuan kerja secara realistis, harus berani mengambil resiko, dalam menyelesaian tugas tepat waktu, memiliki daya saing yang tinggi, dan ada keinginan untuk menjadi orang yang di kenal kepositipannya. Dengan meningkatnya motivasi berprestasi guru, dapat berdampak kepada meningkatnya kinerja guru dan prestasi bejajar siswa .
4. Dengan terbuktinya hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier dengan motivasi berprestasi guru SMA negeri di Kabupaten Pemalang, baik secara sendiri maupun secara bersama. Diharapkan kepada pihak-pihak yang terkait,

khususnya para kepala sekolah dan Dinas Pendidikan untuk dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan karier guru.

5. Mengingat masih ada 40,23% rata-rata tanggapan responden terhadap variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan karier, dan motivasi berprestasi guru yang berkategori rendah. Hal ini, menurut pandang penulis masih meragukan sebagai hasil tanggapan responden yang mencerminkan kondisi sebenarnya. Oleh karena itu, pada pihak-pihak yang terkait dan peduli terhadap pendidikan diharapkan mengadakan penelitian lanjutan.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR PUSTAKA

Alhadza, Abdullah. 2007. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi antara Pribadi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Survey terhadap Kepala SLTP di sulawesi Tenggara).* http//www.depdiknas.go.id/jurnal (6 April 2007).

Arikunto, Suharsimi. 1988. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: Rineka Cipta.

As'ad, M. 1999. *Psikologi Industri*. Yogyakarta:Liberty.

Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok.* Jakarta : PT Rineka Cipta.

Depdiknas. 2000. *Rambu-Rambu Penilaian Kinerja Sekolah (SLTP dan SMU)*. Jakarta: Depdiknas RI.

_____2003. *Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas RI.

_____2005. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* . Jakarta: Depdiknas RI.

Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.

Hasibuan, M.S.P.1996. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.

Irawan, Prasetya, Suciati, dan Wardani.1997. *Teori Belajar, Motivasi, dan Ketrampilan Mengajar*. Jakarta: PAU-PPAI Universitas Terbuka.

Irmin, Soejino. 2005. *Mengelola Potensi dan Motivasi Bawahan*. Bandung: Seyma Media.

Mangkunegara A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung : PT. Refika Aditama.

Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

_____ 2005. *Menjadi Guru Profesiona.* Bandung PT. Rosda Karya.

Moekijat. 2001 *Dasar-Dasar Motivasi.* Bandung : Pionir Jaya.

Nainggolan, H. 1987 *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil* Jakarta : Depdikbud.

Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif.* Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Nurachdijat, Kun dan Doni Ahmad Fauzi. 2006. *Membangun Motivasi Kepemimpinan.* Jakarta: Edsa Mahkota.

Pemerintah Kabupaten Pemalang. 2005. *Peraturan Bupati Pemalang tentang Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pemalang.* Pemalang: Pemerintah Kabupaten Pemalang.

Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Jakarta: Balai Pustaka.

Pidarta, Made. 1997. *Landasan Kependidikan.* Jakarta: PT Rineka Cipta.

Prihernadi, Hendi. 2002. *Pengaruh Persepsi Jenjang Karier dan Kepuasan Kerja dengan Motivasi Berprestasi Guru Agama SD di Kabupaten Pemalang.* Tesis. Semarang: PPS UNNES.

Robbins, Stephen, P. 2001. *Perilaku Organisasi–Konsep, Kontroversi dan Aplikasi.* alih bahasa H. Pujaatmaka, edisi Kedelapan. Jakarta: Prenhallindo.

Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi non Profit.* Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

Santoso, Singgih. 2002. *SPSS versi 10 Mengolah Data Secara Profesional.* Jakarta: PT Elex Media Koputindo

Siagian, Sondang P. 1989. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.

_____1995. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi.* Jakarta: CV. Masagung.

_____2000. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____ 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sudita, I Nyoman. 2000. *Perilaku Keorganisasian,* Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Sudjana, Nana. 1989. *Metode Penelitian*. Bandung: Tarsito

PERPUSTAKAAN UNNES

_____2001. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan,* Bandung: Sinar Baru Algensindo.

Sugiyono. 2003. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta

Suparlan. 2006. G*uru sebagai Profesi.* Yogyakarta: Hikayat

Suryadi, Ace dan H.R. Tilaar. 1994. *Analisis Kebijakan Pendidikan, Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sutrisno, Hadi. 1994. *Metodologi Research.* Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.

Timpe, A Dale. 1991. *Leadership (Kepemimpinan) alih bahasa Sutanto Budidharmo.* Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.

_____1991. *Motivation of Personel (Memotivasi Pegawai) alih bahasa Sutanto Budidharmo.* Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.

Usmara, A. 2006. *Motivasi Kerja, Proses, Teori, dan Praktek.* Yogyakarta : Amara Books.

Winardi. 1999. *Asas-Asas Managemen.* Bandung: Alumni.

Surachmad, Winarno. 1988. *Penelitian Ilmiah. Dasar, Metoda, Teknik.* Bandung: Tarsito.

Zuhri, Saefudin. 2001. *Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Penilik Dikmas di Propinsi Jawa Tengah.* Semarang: PPS UNNES.

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. 2000. *Pengantar Statistika.* Jakarta: Bumi Aksara**.**

PERPUSTAKAAN UNNES

Lampiran 3.1

Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas
Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	33

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
111,87	111,292	10,550	33

PERPUSTAKAAN UNNES

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	108,57	105,220	,387	,904
X1.2	108,27	106,616	,303	,905
X1.3	108,27	105,168	,450	,903
X1.4	108,37	102,240	,622	,900
X1.5	108,23	104,668	,555	,902
X1.6	108,77	102,530	,621	,900
X1.7	108,53	101,154	,673	,899
X1.8	108,50	107,086	,248	,906
X1.9	108,37	104,309	,468	,903
X1.10	109,10	104,300	,435	,903
X1.11	108,37	105,895	,430	,903
X1.12	108,27	103,444	,590	,901
X1.13	108,33	104,920	,517	,902
X1.14	108,50	105,293	,445	,903
X1.15	108,43	105,082	,413	,904
X1.16	109,30	108,700	,151	,908
X1.17	108,43	105,220	,403	,904
X1.18	108,43	104,875	,470	,903
X1.19	108,60	101,766	,501	,902
X1.20	108,27	104,340	,577	,901
X1.21	108,53	105,568	,389	,904
X1.22	108,40	106,248	,326	,905
X1.23	108,27	103,444	,590	,901
X1.24	108,30	105,252	,490	,902
X1.25	108,43	106,668	,420	,903
X1.26	108,40	105,214	,441	,903
X1.27	109,27	109,651	,096	,908
X1.28	108,40	105,834	,391	,904
X1.29	108,67	103,264	,617	,900
X1.30	108,43	102,875	,632	,900
X1.31	108,20	108,786	,228	,906
X1.32	108,30	101,666	,669	,899
X1.33	108,23	106,323	,468	,903

Lampiran 3.2

Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas
Variabel Kebijakan Karier (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	30

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
104,63	64,999	8,062	30

PERPUSTAKAAN UNNES

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	101,03	60,585	,537	,864
X2.2	100,90	61,266	,501	,865
X2.3	101,13	59,154	,562	,863
X2.4	101,10	60,369	,555	,864
X2.5	101,10	60,576	,461	,865
X2.6	101,23	61,357	,377	,867
X2.7	101,00	61,103	,477	,865
X2.8	101,37	58,240	,650	,860
X2.9	101,43	64,116	,066	,874
X2.10	101,23	60,944	,425	,866
X2.11	100,93	61,375	,467	,866
X.12	101,17	60,833	,431	,866
X2.13	101,07	59,306	,550	,863
X2.14	101,17	60,971	,415	,866
X2.15	102,20	60,855	,153	,884
X2.16	100,90	60,990	,459	,866
X2.17	101,07	62,961	,223	,871
X2.18	101,03	61,206	,455	,866
X2.19	100,97	58,930	,612	,861
X2.20	101,07	63,651	,136	,872
X2.21	101,13	62,464	,244	,871
X2.22	101,13	58,947	,585	,862
X2.23	101,10	59,472	,529	,863
X2.24	101,10	62,369	,255	,870
X2.25	101,10	60,162	,582	,863
X2.26	100,97	63,689	,141	,872
X2.27	101,10	60,783	,390	,867
X2.28	101,13	61,775	,322	,869
X2.29	101,13	61,154	,451	,866
X2.30	101,37	60,654	,441	,866

Lampiran 3.3

Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas
Variabel Motivasi Berprestasi Guru (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	32

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
112,63	77,068	8,779	32

PERPUSTAKAAN UNNES

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	109,07	71,375	,501	,892
Y.2	109,10	70,921	,543	,891
Y.3	109,07	74,616	,217	,897
Y.4	109,10	71,541	,614	,890
Y.5	108,97	74,999	,221	,896
Y.6	109,10	72,714	,369	,894
Y.7	109,13	73,844	,294	,895
Y.8	109,13	72,395	,510	,892
Y.9	109,37	71,895	,489	,892
Y.10	109,23	72,806	,410	,893
Y.11	108,93	73,237	,453	,893
Y12	109,17	72,213	,466	,892
Y.13	109,07	71,030	,535	,891
Y.14	109,17	72,213	,466	,892
Y.15	109,27	71,237	,438	,893
Y.16	108,90	72,990	,428	,893
Y.17	109,07	74,271	,293	,895
Y.18	109,03	73,413	,399	,894
Y.19	108,97	70,723	,586	,890
Y.20	109,07	76,133	,077	,899
Y.21	109,13	74,120	,266	,896
Y.22	109,03	72,309	,532	,891
Y.23	108,90	72,438	,578	,891
Y.24	109,13	71,085	,526	,891
Y.25	109,10	72,369	,514	,892
Y.26	109,10	72,231	,464	,892
Y.27	109,23	73,013	,388	,894
Y.28	109,00	72,621	,504	,892
Y.29	109,37	69,275	,693	,888
Y.30	109,40	75,697	,106	,899
Y.31	109,20	71,752	,519	,891
Y.32	109,13	70,740	,560	,890

Lampiran 3.4

KUESIONER

HUBUNGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH DAN KEBIJAKAN KARIER
DENGAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU SMA
DI KABUPATEN PEMALANG
TAHUN 2007

Disusun oleh :

Dukhri
NIM 1103505081

PERPUSTAKAAN
UNNES

Kuesioner ini diisi oleh
GURU PNS SMA NEGERI DI KABUPATEN PEMALANG

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PROGRAM PASCASARJANA
2007

PENGANTAR KUESIONER

Kepada
Yth. Bapak/Ibu Guru SMA Negeri
di Kabupaten Pemalang

Assalamu'alaikum wr.wb.

Dengan hormat kami beritahukan bahwa dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang kami bermaksud mengadakan penelitian ilmiah tentang "Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang". Adapun urutan materi kuiseoner tersusun sebagai berikut :

A. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.
B. Kebijakan karier.
C. Motivasi berprestasi.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon bantuan bapak/ibu berkenan mengisi kuesioner ini dengan seobyektif mungkin (apa adanya), karena disamping hasilnya untuk penelitian ilmiah, Insya Allah kami juga akan menjamin kerahasiaan jawaban bapak/ibu. Disamping itu hasil pengisian kuesioner ini sama sekali tidak mempengaruhi kondite Bapak/ibu sebagai guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dalam hal administrasi kepegawaian.

Atas perhatian dan bantuan bapak/ibu kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Hormat saya,

Dukhri
NIM 1103505081

A. EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah Anda saat ini, dengan cara menyilang (X) salah satu dari STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
1.	Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah saudara membentuk tim				
2.	Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah saudara tidak memperhatikan kesulitan tim				
3.	Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah Saudara memperhatikan kebutuhan tim				
4.	Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah Saudara meminta masukan dari guru-guru				
5.	Dalam menentukan jadwal penyelesaian suatu pogram, kepala sekolah Saudara melakukannya tidak pada rapat dinas				
6.	Dalam menjelaskan suatu program, kepala sekolah Saudara melakukannya pada rapat dinas				
7.	Dalam rapat, kepala sekolah Saudara hanya membacakan keputusan yang telah ada				
8.	Di sela Saudara sedang menjalankan tugas, kepala sekolah Saudara menanyakan keadaan keluarga Saudara				
9.	Kepala sekolah Saudara tidak meminta tanggapan pada guru-guru tentang keputusan yang telah ada (dari Dinas Pendidikan)				
10.	Kepala sekolah Saudara memberi mandat pada guru-guru untuk mengambil keputusan				
11.	Jika dalam rapat sekolah tidak terjadi kesepakatan, maka kepala sekolah Saudara akan minta pendapat dari pejabat yang lebih tinggi atau atasannya				
12.	Kepala sekolah Saudara memaklumi jika tugas yang Saudara kerjakan tidak selesai pada waktunya				
13.	Kepala sekolah Saudara memberi tugas yang sesuai dengan kemampuan Saudara				
14.	Kepala sekolah Saudara menanyakan kebutuhan-kebutuhan yang Saudara perlukan dalam menyelesaikan tugas dari sekolah				

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
15.	Kepala sekolah Saudara mengawasi dengan ketat pada tugas yang diberikan pada Saudara				
16.	Kepala sekolah Saudara tidak menanyakan tentang tugas yang Saudara lakukan				
17.	Dalam menugaskan suatu pekerjaan pada Saudara, kepala sekolah Saudara tidak mempedulikan pelaksanaannya, apakah dengan cara kerja sama atau perorangan				
18.	Pada saat Saudara tidak jelas tentang tujuan program yang dilaksanakan, kepala sekolah tidak memberi penjelasan lagi				
19.	Pada saat Saudara tidak jelas tentang tujuan program yang dilaksanakan, kepala sekolah mengharapkan Saudara mencari informasi dari orang lain				
20.	Jika ada tugas yang belum selesai, maka kepala sekolah Saudara memberikan pengarahan				
21.	Perhatian kepala sekolah Saudara sangat tinggi terhadap tugas yang diberikan kepada Saudara				
22.	Perangkat dinas diadakan oleh kepala sekolah Saudara jika ada program baru dari Dinas Pendidikan/MKKS				
23.	Kepala sekolah Saudara sering mengadakan briefing/rapat untuk pengarahan dalam pelaksanakan tugas				
24.	Setiap periode tertentu kepala sekolah Saudara tidak memberikan masukkan tentang kesulitan Saudara dalam menjalankan tugas				
25.	Setiap program/kegiatan dimana Saudara terlibat di dalamnya kepala sekolah Saudara menjelaskan tujuan program tersebut				
26.	Kepala sekolah Saudara memberikan tugas kepada semua orang secara bergantian agar terjadi pemerataan kesempatan				
27.	Tugas yang sedang Saudara laksanakan berjalan secara alami tanpa ada pengawasan dari kepala sekolah Saudara				

B. KEBIJAKAN KARIER

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat mengenai Kebijakan Jenjang Karier saat ini, dengan cara menyilang (X) salah satu dari STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
1.	Peraturan yang ada memungkinkan kenaikan pangkat/jabatan dicapai dengan mudah oleh Saudara				
2.	Dalam lingkungan kerja Saudara penilaian jenjang karier dilakukan secara objektif				
3.	Dengan kebijakan yang ada sulit rasanya Saudara untuk mencapai karier maksimal				
4.	Saudara berharap karier Saudara bisa meningkat lagi				
5.	Karier Saudara saat ini sudah sesuai dengan yang diharapkan				
6.	Kebijakan saat ini memberikan kesempatan yang luas pada Saudara untuk mencapai karier yang diharapkan				
7.	Menurut Saudara karier Saudara saat ini ditempuh dalam waktu yang tidak singkat				
8.	Pelaksanaan kebijakan menutup kesempatan saudara untuk mengembangkan karier				
9.	Menurut Saudara pelaksanaan kebijakaan tentang jenjang karier belum sesuai dengan yang diharapkan				
10.	Menurut Saudara penempatan jabatan seseorang didasarkan pada senioritas atau usia				
11.	Saat ini menurut Saudara penentuan untuk menempati jabatan tertentu tidak melalui seleksi yang sesuai				
12.	Menurut Saudara penentuan untuk menempati suatu jabatan berdasarkan urutan DUK (Daftar Urut Kepangkatan)				
13.	Pola penempatan jabatan berdasarkan DUK menghambat karier Saudara				
14.	Saudara menjalani waktu yang lama untuk sampai pada kaier yang diharapkan				
15.	Saudara tidak akan mencapai karier yang diharapkan dengan sisa waktu yang ada				

PERPUSTAKAAN UNNES

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
16.	Karier Saudara saat ini belum mencapai tingkat yang seharusnya saudara peroleh				
17.	Menurut Saudara harapan untuk mengembangkan karier Saudara pada waktu yang akan datang masih bisa diwujudkan				
18.	Menurut Saudara diperlukan adanya suatu perubahan kebijakan agar lebih efektif bagi jenjang karier Saudara				
19.	Menurut Saudara kebijakan yang ada dapat mendorong Saudara untuk mengembangkan karier				
20.	Menurut Saudara sangat sulit memenuhi persyaratan untuk menempati jabatan tertentu				
21.	Persyaratan untuk menempati jabatan tertentu bagi Saudara pada masa yang akan datang dapat Saudara penuhi				
22.	Pangkat/Jabatan yang Saudara miliki saat ini memberi kesempatan pada Saudara untuk mengembangkan karier				

C. MOTIVASI BERPRESTASI GURU

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat mengenai motivasi berprestasi Anda saat ini, dengan cara menyilang (X) salah satu dari STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
1.	Mengajar adalah sesuatu yang benar-benar saya senangi				
2.	Di sekolah/kantor teman-teman berpendapat bahwa saya termasuk orang yang santai dalam bekerja				
3.	Dalam melaksanakan jenis pekerjaan yang sama, saya senantiasa tertantang untuk menyelesaikan dengan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan rekan saya				
4.	Saya percaya bahwa mempersiapkan sebuah tugas dalam waktu yang lama adalah penting agar berhasil				
5.	Perangkat pembelajaran seperti prota, proca, silabus, RPP, dll adalah sesuatu yang sangat berguna dalam pedoman mengajar saya				

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
6.	Saya percaya bahwa sebelum melaksanakan suatu pekerjaan menentukan tujuan yang realistik adalah hal yang mutlak				
7.	Dalam melaksanakan suatu tugas, saya sama sekali tidak berorientasi pada masa depan				
8.	Ketika saya sedang bekerja tuntutan saya terhadap diri sendiri adalah sangat tinggi				
9.	Saya bekerja lebih lama dari pada waktu yang telah saya rencanakan				
10.	Jika saya mengalami kegagalan dalam suatu pekerjaan biasanya saya beranggapan bahwa hal tersebut terjadi bukan karena kesalahan saya tetapi karena faktor-faktor dari luar (eksternal)				
11.	Jika kepala sekolah memberikan pengarahan di sekolah saya biasanya ingin melakukan hal yang terbaik				
12.	Biasanya jika saya tidak melakukan tugas dengan baik dan tidak dapat mencapai sasaran maka saya memutuskan untuk segera menghentikan hal tersebut sebab saya pandang tidak berguna				
13.	Kritik bagi saya adalah hal yang sangat penting sebagai umpan balik atas pekerjaan saya				
14.	Meniti karier sampai jenjang kepala sekolah adalah sesuatu yang sangat penting karena saya ingin dapat mengamalkan ilmu dan pengalaman saya				
15.	Jika melakukan sesuatu yang sulit, saya biasanya menyelesaikannya walaupun membutuhkan waktu yang cukup lama				
16.	Untuk bersenang-senang dan bersantai biasanya saya tidak punya waktu				
17.	Biasanya kesibukan saya berkaitan dengan bidang pekerjaan saya sebagai guru				
18.	Saya dapat mengerjakan sesuatu tanpa lelah dalam waktu yang sangat lama				
19.	Saya menganggap bahwa teman-teman guru yang bekerja dengan sungguh-sungguh sangat menyenangkan				
20.	Saya pikir hubungan yang baik dengan guru-guru di sekolah adalah sangat penting				

NO	ASPEK YANG DIUKUR	STS	TS	S	SS
21.	Apapun akan saya lakukan untuk mencapai jenjang yang saya inginkan sekalipun merugikan orang lain				
22.	Menurut saya dikenal di lingkungan kerja saya adalah sesuatu yang sangat penting				
23.	Saya suka sekali melakukan kegiatan yang pada akhirnya membuat saya dikenal oleh orang lain				
24.	Saya tidak punya ambisi untuk menduduki tingkat tertentu dalam kedinasan				
25.	Saya berpendapat untuk mencapai posisi tinggi dalam masyarakat merupakan hal yang mutlak				

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 4.1

Frequencies Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Statistics

KEPEMIMPINAN

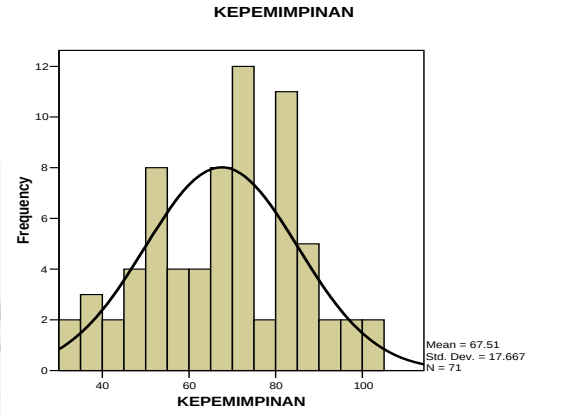
N	Valid	71
	Missing	0
Mean		67.51
Std. Error of Mean		2.097
Median		70.00
Std. Deviation		17.667
Variance		312.139
Skewness		-.213
Std. Error of Skewness		.285
Kurtosis		-.561
Std. Error of Kurtosis		.563
Range		72
Minimum		30
Maximum		102
Percentiles	10	41.80
	90	86.80

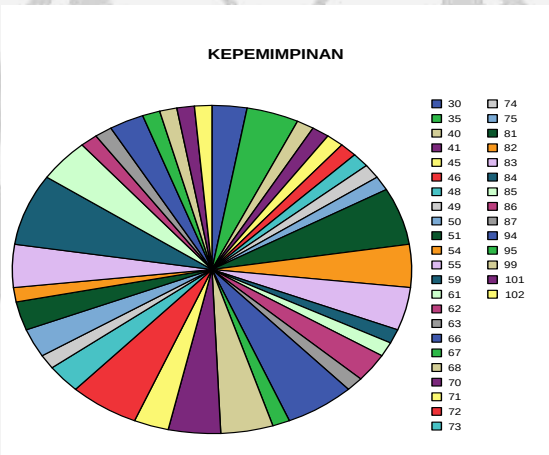
PERPUSTAKAAN
UNNES

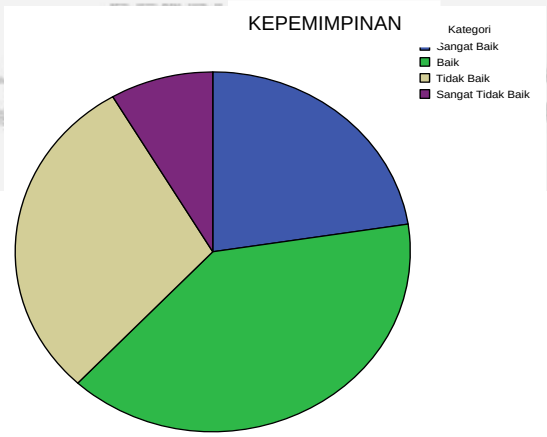
KEPEMIMPINAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30	2	2.8	2.8	2.8
	35	3	4.2	4.2	7.0
	40	1	1.4	1.4	8.5
	41	1	1.4	1.4	9.9
	45	1	1.4	1.4	11.3
	46	1	1.4	1.4	12.7
	48	1	1.4	1.4	14.1
	49	1	1.4	1.4	15.5
	50	1	1.4	1.4	16.9
	51	4	5.6	5.6	22.5
	54	3	4.2	4.2	26.8
	55	3	4.2	4.2	31.0
	59	1	1.4	1.4	32.4
	61	1	1.4	1.4	33.8
	62	2	2.8	2.8	36.6
	63	1	1.4	1.4	38.0
	66	4	5.6	5.6	43.7
	67	1	1.4	1.4	45.1
	68	3	4.2	4.2	49.3
	70	3	4.2	4.2	53.5
	71	2	2.8	2.8	56.3
	72	4	5.6	5.6	62.0
	73	2	2.8	2.8	64.8
	74	1	1.4	1.4	66.2
	75	2	2.8	2.8	69.0
	81	2	2.8	2.8	71.8
	82	1	1.4	1.4	73.2
	83	3	4.2	4.2	77.5
	84	5	7.0	7.0	84.5
	85	3	4.2	4.2	88.7
	86	1	1.4	1.4	90.1
	87	1	1.4	1.4	91.5
	94	2	2.8	2.8	94.4
	95	1	1.4	1.4	95.8
	99	1	1.4	1.4	97.2
	101	1	1.4	1.4	98.6
	102	1	1.4	1.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Histogram dan Pie
Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah







Lampiran 4.2

Frequencies Kebijakan Karier

Statistics

KEBIJAKAN

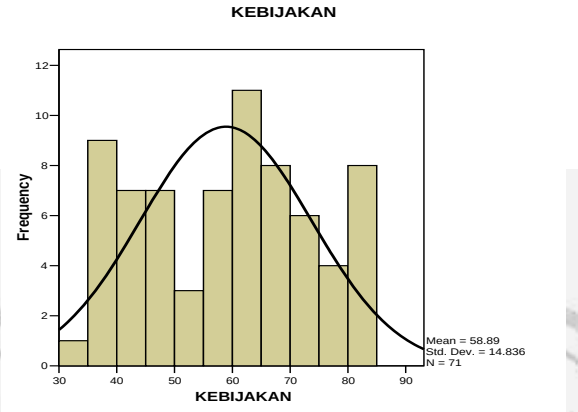
N	Valid	71
	Missing	0
Mean		58.89
Std. Error of Mean		1.761
Median		60.00
Std. Deviation		14.836
Variance		220.101
Skewness		-.056
Std. Error of Skewness		.285
Kurtosis		-1.075
Std. Error of Kurtosis		.563
Range		54
Minimum		30
Maximum		84
Percentiles	10	38.00
	90	80.80

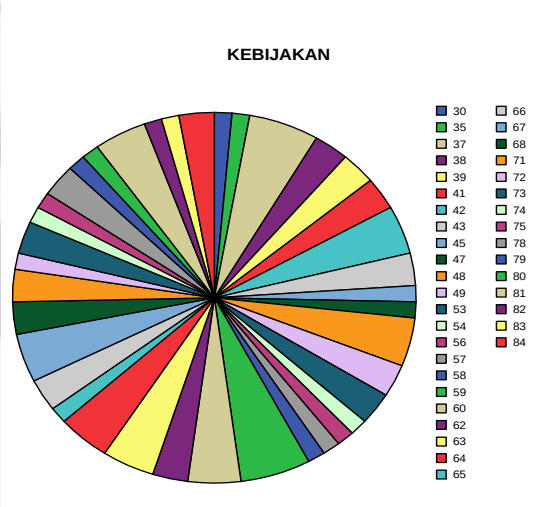
PERPUSTAKAAN UNNES

KEBIJAKAN

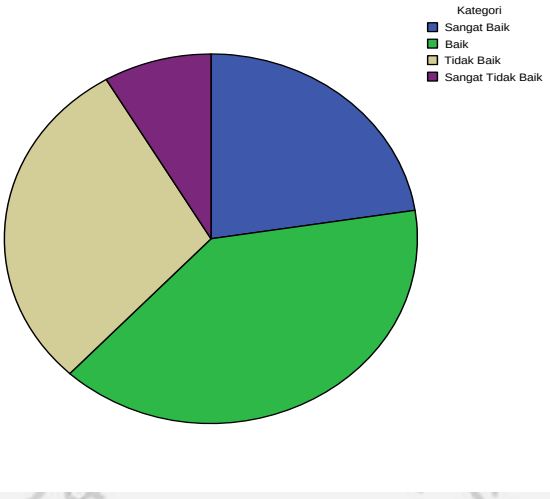
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30	1	1.4	1.4	1.4
	35	1	1.4	1.4	2.8
	37	4	5.6	5.6	8.5
	38	2	2.8	2.8	11.3
	39	2	2.8	2.8	14.1
	41	2	2.8	2.8	16.9
	42	3	4.2	4.2	21.1
	43	2	2.8	2.8	23.9
	45	1	1.4	1.4	25.4
	47	1	1.4	1.4	26.8
	48	3	4.2	4.2	31.0
	49	2	2.8	2.8	33.8
	53	2	2.8	2.8	36.6
	54	1	1.4	1.4	38.0
	56	1	1.4	1.4	39.4
	57	1	1.4	1.4	40.8
	58	1	1.4	1.4	42.3
	59	4	5.6	5.6	47.9
	60	3	4.2	4.2	52.1
	62	2	2.8	2.8	54.9
	63	3	4.2	4.2	59.2
	64	3	4.2	4.2	63.4
	65	1	1.4	1.4	64.8
	66	2	2.8	2.8	67.6
	67	3	4.2	4.2	71.8
	68	2	2.8	2.8	74.6
	71	2	2.8	2.8	77.5
	72	1	1.4	1.4	78.9
	73	2	2.8	2.8	81.7
	74	1	1.4	1.4	83.1
	75	1	1.4	1.4	84.5
	78	2	2.8	2.8	87.3
	79	1	1.4	1.4	88.7
	80	1	1.4	1.4	90.1
	81	3	4.2	4.2	94.4
	82	1	1.4	1.4	95.8
	83	1	1.4	1.4	97.2
	84	2	2.8	2.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Histogram dan Pie
Variabel Kebijakan Karier





KEBIJAKAN



UNIVERSITAS SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 4.3

Frequencies Motivasi Berprestasi Guru

Statistics

MOTIVASI

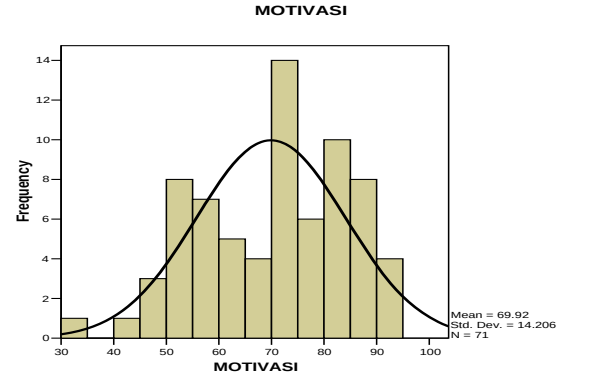
N	Valid	71
	Missing	0
Mean		69.92
Std. Error of Mean		1.686
Median		71.00
Std. Deviation		14.206
Variance		201.821
Skewness		-.320
Std. Error of Skewness		.285
Kurtosis		-.604
Std. Error of Kurtosis		.563
Range		63
Minimum		32
Maximum		95
Percentiles	10	51.00
	90	88.00

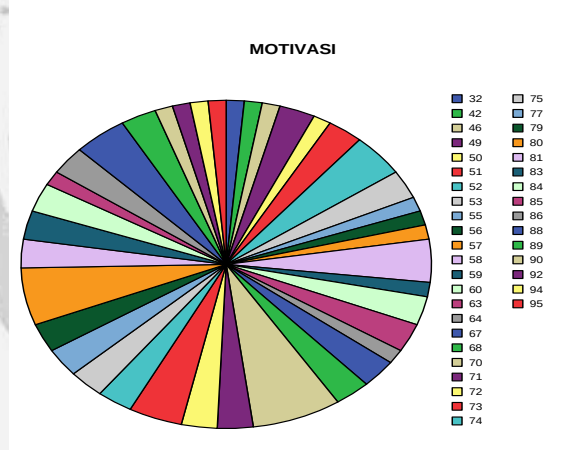
PERPUSTAKAAN UNNES

MOTIVASI

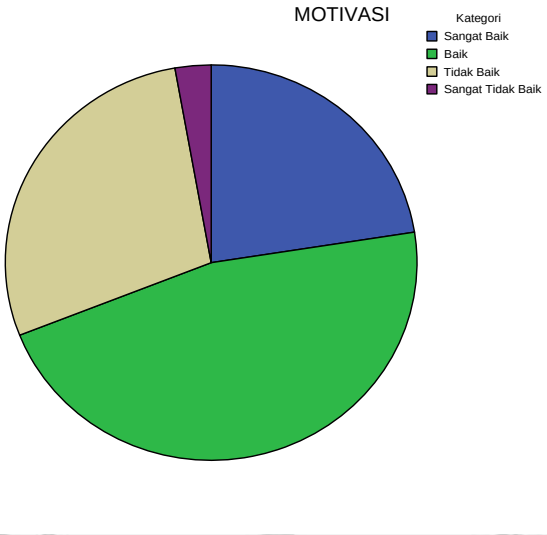
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	32	1	1.4	1.4	1.4
	42	1	1.4	1.4	2.8
	46	1	1.4	1.4	4.2
	49	2	2.8	2.8	7.0
	50	1	1.4	1.4	8.5
	51	2	2.8	2.8	11.3
	52	3	4.2	4.2	15.5
	53	2	2.8	2.8	18.3
	55	1	1.4	1.4	19.7
	56	1	1.4	1.4	21.1
	57	1	1.4	1.4	22.5
	58	3	4.2	4.2	26.8
	59	1	1.4	1.4	28.2
	60	2	2.8	2.8	31.0
	63	2	2.8	2.8	33.8
	64	1	1.4	1.4	35.2
	67	2	2.8	2.8	38.0
	68	2	2.8	2.8	40.8
	70	5	7.0	7.0	47.9
	71	2	2.8	2.8	50.7
	72	2	2.8	2.8	53.5
	73	3	4.2	4.2	57.7
	74	2	2.8	2.8	60.6
	75	2	2.8	2.8	63.4
	77	2	2.8	2.8	66.2
	79	2	2.8	2.8	69.0
	80	4	5.6	5.6	74.6
	81	2	2.8	2.8	77.5
	83	2	2.8	2.8	80.3
	84	2	2.8	2.8	83.1
	85	1	1.4	1.4	84.5
	86	2	2.8	2.8	87.3
	88	3	4.2	4.2	91.5
	89	2	2.8	2.8	94.4
	90	1	1.4	1.4	95.8
	92	1	1.4	1.4	97.2
	94	1	1.4	1.4	98.6
	95	1	1.4	1.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Histogram dan Pie
Variabel Motivasi Berprestasi Guru





UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES



UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 4.4

Uji Normalitas & Homogenitas

Case Processing Summary

	KODE	Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
VARIABEL	KEPEMIMPINAN EFEKTIF KS	71	100.0%	0	.0%	71	100.0%
	KEBIJAKAN JENJANG KARIER	71	100.0%	0	.0%	71	100.0%
	MOTIVASI BERPRESTASI GR	71	100.0%	0	.0%	71	100.0%

Tests of Normality

	KODE	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
VARIABEL	KEPEMIMPINAN EFEKTIF KS	.087	71	.200*	.976	71	.192
	KEBIJAKAN JENJANG KARIER	.097	71	.093	.956	71	.015
	MOTIVASI BERPRESTASI GR	.094	71	.199	.972	71	.117

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

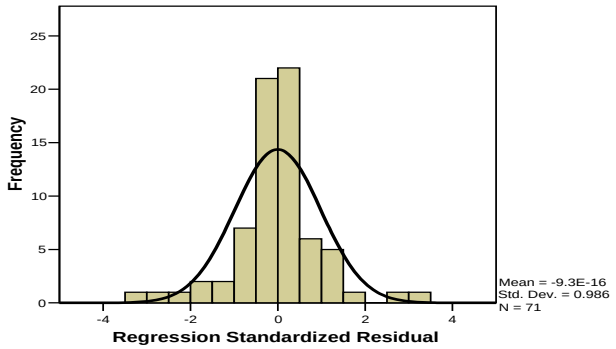
a. Lilliefors Significance Correction

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
VARIABEL	Based on Mean	1.661	2	210	.192
	Based on Median	1.544	2	210	.216
	Based on Median and with adjusted df	1.544	2	195.591	.216
	Based on trimmed mean	1.655	2	210	.194

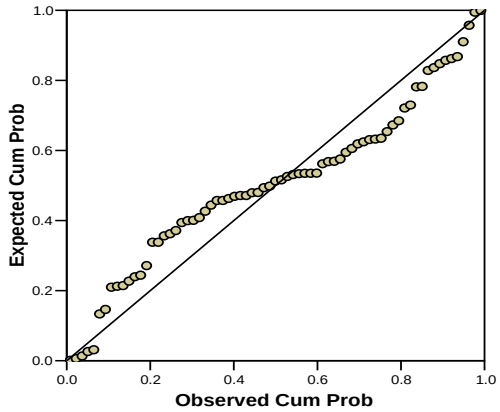
Histogram

Dependent Variable: MOTIVASI



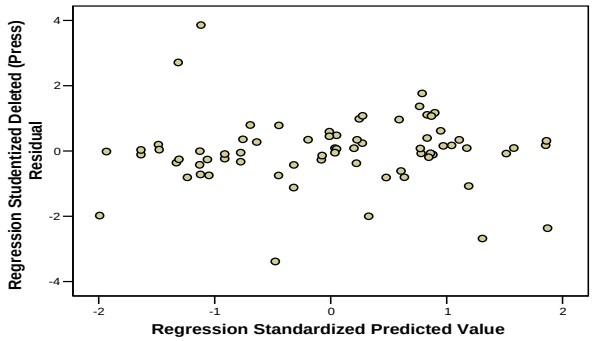
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: MOTIVASI



Scatterplot

Dependent Variable: MOTIVASI



Lampiran 4.5

Uji Linearitas X1-Y

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPEMIMPINAN[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.828[a]	.685	.681	8.030

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9678.419	1	9678.419	150.101	.000[a]
	Residual	4449.074	69	64.479		
	Total	14127.493	70			

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.986	3.789		6.594	.000
	KEPEMIMPINAN	.666	.054	.828	12.252	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Lampiran 4.6

Uji Linearitas X2-Y

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEBIJAKAN[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781[a]	.610	.605	8.933

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8621.551	1	8621.551	108.045	.000[a]
	Residual	5505.942	69	79.796		
	Total	14127.493	70			

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.865	4.369		5.921	.000
	KEBIJAKAN	.748	.072	.781	10.394	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Lampiran 4.7

Uji Multi Colinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.735	3.703		5.060	.000		
	KEPEMIMPIN/	.443	.072	.551	6.191	.000	.462	2.163
	KEBIJAKAN	.361	.085	.377	4.234	.000	.462	2.163

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KEPEMIM PINAN	KEBIJAKAN
1	1	2.948	1.000	.01	.00	.00
	2	.036	9.050	.98	.17	.10
	3	.016	13.475	.01	.83	.90

a. Dependent Variable: MOTIVASI

PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 4.8

A. Korelasi Pearson X1,X2,Y

Correlations

		KEPEMIMPINAN	KEBIJAKAN	MOTIVASI
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	1	.733**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
	N	71	71	71
KEBIJAKAN	Pearson Correlation	.733**	1	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
	N	71	71	71
MOTIVASI	Pearson Correlation	.828**	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
	N	71	71	71

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

B. Korelasi Parsial X1-Y

Correlations

Control Variables			KEPEMIMPINAN	MOTIVASI	KEBIJAKAN
-none- [a]	KEPEMIMPINAN	Correlation	1.000	.828	.733
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000
		df	0	69	69
	MOTIVASI	Correlation	.828	1.000	.781
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000
		df	69	0	69
	KEBIJAKAN	Correlation	.733	.781	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.
		df	69	69	0
KEBIJAKAN	KEPEMIMPINAN	Correlation	1.000	.600	
		Significance (2-tailed)	.	.000	
		df	0	68	
	MOTIVASI	Correlation	.600	1.000	
		Significance (2-tailed)	.000	.	
		df	68	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

C. Korelasi Parsial X2-Y

Correlations

Control Variables			KEBIJAKAN	MOTIVASI	KEPEMIMPINAN
-none- [a]	KEBIJAKAN	Correlation	1.000	.781	.733
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000
		df	0	69	69
	MOTIVASI	Correlation	.781	1.000	.828
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000
		df	69	0	69
	KEPEMIMPINAN	Correlation	.733	.828	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.
		df	69	69	0
KEPEMIMPINAN	KEBIJAKAN	Correlation	1.000	.457	
		Significance (2-tailed)	.	.000	
		df	0	68	
	MOTIVASI	Correlation	.457	1.000	
		Significance (2-tailed)	.000	.	
		df	68	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

Lampiran 4. 9

Uji Regresi Ganda X1 dan X2 dengan Y

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEBIJAKAN, KEPEMIMPINAN	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866[a]	.751	.743	7.196

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0606.449	2	5303.225	102.418	.000[a]
	Residual	3521.044	68	51.780		
	Total	4127.493	70			

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.735	3.703		5.060	.000		
	KEPEMIMPIN	.443	.072	.551	6.191	.000	.462	2.163
	KEBIJAKAN	.361	.085	.377	4.234	.000	.462	2.163

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Lampiran 4.10
Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Uji Coba Instrumen

A. EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X1)

RES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	2	4	3	2	2	3	2
3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	2	2	2	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4
6	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
7	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3
8	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4
9	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2
10	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	1	3
11	2	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
12	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
13	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
14	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3
15	2	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	2	4
16	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	2	3
17	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4
18	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
19	2	3	4	2	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3
20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4
21	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4
22	2	2	3	2	2	2	2	4	4	2	3	4	3	3	4	2	3
23	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	2	4
24	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
25	3	4	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
27	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4
29	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2
30	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	4

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	JML
3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	112
4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	102
2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	100
3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	114
4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	120
4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	115
3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	115
4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	108
3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	4	107
3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	100
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	118
4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	116
4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	121
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	109
3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	113
3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	117
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	118
3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	119
4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	94
4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	120
3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	119
3	1	4	2	2	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	91
4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	116
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	128
2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	84
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	125
4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	118
4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	126
4	2	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	110
3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	101

B. KEBIJAKAN KARIER (X2)

RES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	4
2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4
3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3
4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	1	4	4
5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
6	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3
7	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4
8	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
9	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	4	3
10	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3
11	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4
12	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4
13	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
14	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1	4	4
15	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3
16	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
17	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
19	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
20	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
22	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	1	4	4
23	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	4
24	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
25	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3
26	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4	4
27	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3
28	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	1	4	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	JML
3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	72
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	75
4	2	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	60
3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	69
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	76
3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	72
4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	76
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	75
4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	72
3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	67
4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	78
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	78
3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	78
4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	71
3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	71
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	78
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	81
4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	72
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	81
3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	69
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	73
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	79
3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	56
3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	74
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	78
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	77
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	73
3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	62

C. MOTIVASI BERPRESTASI (Y)

RES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4
6	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
7	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
8	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
9	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
10	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
11	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4
12	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4
13	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3
14	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
15	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
17	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
18	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
21	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
22	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
24	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
25	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3
26	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
27	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3
28	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
29	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
30	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	JML
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	115
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	119
4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	97
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	111
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	117
3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	112
4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	116
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	111
4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	112
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	99
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	114
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	117
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	115
4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	110
3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	106
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	121
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	119
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	123
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	107
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	116
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123
3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	104
4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	119
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	119
3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	84
3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	117
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	119
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	121
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	116
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100

Lampiran 4. 11
Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Penelitian

A. EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (X1)

RESP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
5	1	4	3	3	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
7	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3
8	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
9	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2
10	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
12	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2
13	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2
16	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
17	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
18	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
19	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
20	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3
21	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
22	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2
23	3	3	3	3	1	1	1	2	2	0	1	0	0	2	2	0	2
24	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
27	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
28	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2
29	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
30	3	3	3	3	1	1	1	2	2	0	1	0	0	2	2	0	2
31	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2
32	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
33	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4
34	1	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3
35	1	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
36	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
38	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2

39	1	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
40	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4
41	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3
42	1	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2
43	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	3	3	4	2
44	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
45	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
47	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
48	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
50	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	3
51	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
52	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2
53	3	3	3	3	1	1	1	2	2	0	1	0	0	2	2	0	2
54	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
56	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
57	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
58	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	4	4	4
59	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
60	3	2	1	2	1	0	3	3	3	0	1	0	2	0	0	2	1
61	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3
62	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
64	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2
65	3	3	3	3	1	1	1	2	2	0	0	0	0	2	2	0	2
66	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2
67	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3
68	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2
69	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3
70	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
71	2	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3

Lanjutan Rekap Skor Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	jumlah
3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	62
3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	66
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	85
2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	61
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	45
2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	72
3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	66
2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	73
2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	51
4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	84
4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	84
2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	48
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	82
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81
1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	40
4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	87
2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	74
4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	94
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	70
3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	62
2	2	2	3	0	0	1	0	1	1	51
2	2	1	1	0	1	0	0	1	1	35
2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	54
3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	83
2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	71
2	3	0	2	3	2	3	3	2	2	68
2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	54
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	72
2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	30
2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	55
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	67
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	84
3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	59
2	0	1	0	1	1	1	0	1	1	46
3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	84
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	66
2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	75

2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	50
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	84
3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	83
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	49
2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	83
3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	81
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	41
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	86
2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	73
4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	95
4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	102
3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	70
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	66
2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	51
2	2	1	1	0	1	0	0	1	1	35
2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	54
4	1	2	2	3	2	3	3	2	2	85
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	71
3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	68
3	2	0	1	1	2	0	1	0	1	55
2	2	0	2	2	3	3	2	2	3	72
2	0	0	1	1	1	1	0	0	0	30
2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	75
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	94
4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	99
2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	70
2	2	1	1	0	1	0	1	1	1	35
2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	51
3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	63
3	1	3	2	2	1	2	2	2	1	55
2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	85
3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	72
2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	68

B. KEBIJAKAN KARIER (X2)

RESP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2
3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	2	4	3	3
4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2
5	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2
8	3	3	2	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2
9	3	3	1	2	1	1	3	1	3	2	3	1	1	2	1
10	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	2	2	3	4	3
11	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3
12	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	1
13	3	4	2	4	4	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3
14	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	1
16	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
18	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
19	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
20	3	3	1	2	2	2	1	3	1	2	3	2	2	2	2
21	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1
22	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1
23	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1
24	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
25	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3
26	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
27	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
28	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1
29	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
30	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
31	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2
32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
33	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
34	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	2
35	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2
36	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3
37	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
38	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
39	3	3	1	2	2	1	3	3	3	2	2	3	1	1	1
40	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2

41	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3
42	3	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	3	1	1
43	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
44	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3
45	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	1	2
46	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4
47	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
48	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
49	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3
50	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
51	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1
52	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3
53	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	1	1
54	3	1	3	3	3	2	4	3	1	3	3	2	2	2	3
55	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3
56	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
58	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	3
59	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
60	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	2	3
61	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	2
62	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
63	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
64	3	4	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3
65	3	2	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	2	2	2
66	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	1	1
67	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4
68	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
70	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
71	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1

PERPUSTAKAAN
UNNES

Lanjutan Rekap Skor Jawaban Kebijakan Karier

16	17	18	19	20	21	22	JML
2	3	3	2	2	2	3	59
2	3	3	2	2	2	2	58
3	3	3	2	3	2	3	64
2	2	3	1	2	2	2	56
2	2	1	2	1	2	1	48
4	4	4	3	4	3	3	84
2	3	4	2	2	2	3	62
2	3	3	2	2	2	3	59
1	1	2	2	1	1	1	37
3	3	4	2	3	3	3	67
3	3	3	2	3	2	3	71
2	2	0	2	0	0	0	38
3	4	3	3	3	3	3	68
3	2	3	2	3	3	3	64
1	1	1	1	0	0	1	42
4	3	3	3	3	3	3	75
4	4	3	4	3	4	4	81
3	3	4	4	4	4	3	78
4	3	4	4	4	4	3	81
2	2	2	2	2	2	2	45
1	2	1	2	1	1	1	42
2	2	2	2	2	2	2	48
2	2	1	2	1	1	1	43
2	2	1	2	1	1	2	49
3	3	3	2	4	4	3	73
2	3	3	3	3	2	3	63
2	3	3	3	2	2	3	60
1	1	1	1	0	0	0	37
3	2	3	3	2	2	3	53
3	1	1	1	1	1	1	37
3	2	3	2	2	2	2	59
2	2	3	2	3	2	2	57
3	3	4	3	3	3	3	65
2	2	3	2	3	2	3	54
2	2	2	2	2	2	2	47
3	2	2	2	3	3	3	68
3	3	3	3	3	2	2	62
2	2	3	2	3	2	2	59
1	1	0	1	0	0	1	35
4	4	2	3	2	3	3	67

3	3	3	2	3	3	2	60
1	1	2	1	2	1	1	37
3	3	2	3	3	3	3	66
3	3	3	2	3	2	2	63
2	2	1	2	0	0	0	41
3	4	4	3	3	3	3	74
4	3	4	4	3	3	3	81
3	3	3	3	3	4	4	79
4	4	4	3	3	3	3	80
1	1	1	1	2	2	2	30
2	2	0	2	0	0	0	39
2	2	1	2	1	1	1	48
1	2	1	2	1	1	1	43
2	2	1	2	1	2	1	49
3	4	3	3	3	3	2	73
2	2	4	4	2	3	2	64
3	2	2	3	2	3	2	60
1	1	1	1	1	1	2	38
2	3	2	2	2	2	2	53
1	1	1	1	1	1	1	39
2	3	4	4	2	3	3	66
3	3	4	4	3	3	3	71
4	4	4	4	4	3	4	84
3	3	3	3	2	3	3	67
2	2	3	3	3	4	3	63
2	1	1	1	2	1	1	41
4	3	4	3	3	2	3	72
4	4	4	3	4	4	3	82
3	3	4	3	3	3	3	78
4	4	4	4	3	4	4	83
2	2	1	1	1	1	1	42

NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

C. MOTIVASI BERPRESTASI (Y)

RESP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	3	2	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3
2	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	4	3	3
3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2
4	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
5	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
7	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3
8	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3
9	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	1	2	1	1
10	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
11	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
12	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2
13	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
14	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
15	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2
16	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
17	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
18	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
19	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
20	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2
21	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
22	3	2	2	2	1	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2
23	3	2	3	1	1	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2
24	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	3
27	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
28	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
29	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	4
30	2	1	1	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1
31	2	4	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4
32	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
33	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
34	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
35	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1
36	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	2	3	2	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3
39	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	1	2	1	1
40	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2

41	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4
42	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1
43	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3
44	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
45	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	1	2	1	1
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
47	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
48	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
50	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
51	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	4	2
52	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2
53	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2
54	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
56	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4
58	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	1
59	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2
60	3	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
61	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
62	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	2	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2
65	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	1	2	1	1
66	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3	4	4	2	4
67	4	3	4	3	3	2	2	3	2	1	2	2	4	4	2
68	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3
69	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
70	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4
71	2	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	2	1	1	2

PERPUSTAKAAN UNNES

Lanjutan Rekap Skor Jawaban Motivasi Berprestasi

16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	JML
2	3	2	3	3	3	1	2	3	3	70
3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	67
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79
3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	58
3	1	1	2	1	3	2	2	2	3	53
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	89
2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	71
2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	73
2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	49
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	83
4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	86
2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	72
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	92
3	3	3	3	2	2	2	3	1	1	72
1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	53
4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	85
2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	80
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	88
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	94
2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	63
3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	67
3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	57
2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	49
3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	58
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	83
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	80
3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	71
3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	56
3	4	3	2	2	2	2	4	2	2	74
1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	32
2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	70
3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	68
3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	80
3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	59
2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	51
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	80
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	70
3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	75
2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	51
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	88
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	84
2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	52
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	89
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	73
2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	52

4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	86
2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	79
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	90
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	95
3	3	2	2	3	3	2	4	4	4	63
3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	64
1	1	2	3	2	2	3	3	2	3	58
1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	50
3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	60
3	3	4	1	2	2	3	4	3	4	84
3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	81
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	74
3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	55
3	2	3	2	2	3	4	3	2	4	73
1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	46
2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	70
2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	68
2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	77
3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	60
2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	52
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	81
2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	70
2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	75
2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	77
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	88
1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	42

PERPUSTAKAAN
UNNES