



**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA
GURU SD NEGERI GUGUS SARI KELAPA
DAN WIYATA MANDALA KECAMATAN CILONGOK**

SKRIPSI

disajikan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar

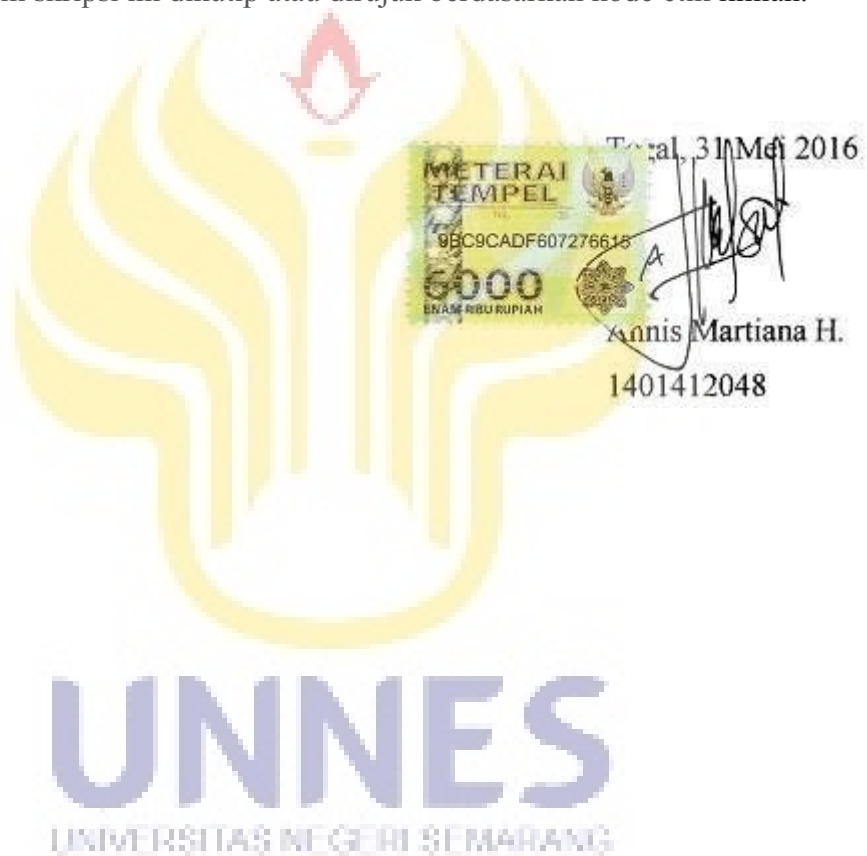
UNNES
oleh
Annis Martiana Hidayatullaeli

1401412048

**JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2016**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

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



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke Sidang Panitia Ujian Skripsi Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.

Hari, Tanggal : Selasa, 24 Mei 2016

Tempat : Kota Tegal

Pembimbing I,



Drs. Suhardi, M.Pd.

NIP 195702011981031006

Pembimbing II,



Dr. Kurotul Aeni, M.Pd.

NIP 196107281986032001

UNNES

Mengetahui,

Koordinator PGSD UPP Tegal




Drs. Utoyo, M.Pd.

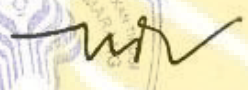
NIP 196206191987031001

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok", oleh Annis Martiana Hidayatullaeli 1401412048, telah dipertahankan di hadapan panitia sidang skripsi FIP UNNES pada tanggal 13 Juni 2016.



PANITIA UJIAN

Ketua

Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd.
19560427 198603 1 001

Sekretaris

Drs. Utoyo, M.Pd.
19620619 198703 1 001

Penguji Utama

Drs. Utoyo, M.Pd.
NIP 19620619 198703 1 001

Penguji Anggota 1

Dr. Kurotul Aeni, M.Pd.
NIP 19610728 198603 2 001

Penguji Anggota 2

Drs. Suhardi, M.Pd.
NIP 19570201 198103 1 006

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

1. Inna ma'al 'usri yusra (QS. Al-Insyiroh: 6)
2. Kalau ingin melakukan perubahan, jangan takut pada kenyataan asal yakin di jalan yang benar (Gus Dur)
3. Allohumma monggo kerso (Penulis)

Persembahan

Untuk Bapak Slamet Efendi dan Ibu Muaedah, adikku Deshinta Nurul Aulia Rahmadhani, keluarga besar Alm H. Asmuni dan Alm. A. Chumedi, PP Al-Munawwaroh, serta Yasirudin yang tak henti-hentinya memberikan doa dan motivasi kepada saya untuk terus berprestasi.

Untuk Sahabat-sahabatku asrama unit 3 serta teman-teman PGSD S1 angkatan 2012.

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok*” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberi kesempatan belajar di Universitas Negeri Semarang.
2. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd., Dekan FIP Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin penelitian dan dukungan dalam penyusunan skripsi.
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan PGSD Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk memaparkan gagasan dalam bentuk skripsi ini.
4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin penelitian.
5. Drs. Suhardi, M.Pd., Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan pengarahan, saran, dan motivasi yang bermanfaat bagi penulis, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Dr. Kurotul Aeni, M.Pd., Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan pengarahan, saran, dan motivasi yang bermanfaat bagi penulis, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

7. Drs. Widiyarto, M.M.Pd., Kepala UPK Cilongok yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian.
8. Drs. Adi Susanto, M.Pd., Pengawas Gugus Sari Kelapa Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian.
9. Pengawas Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian.
10. Kepala Sekolah Dasar Negeri di Gugus Sari Kelapa Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian.
11. Kepala Sekolah Dasar Negeri di Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian.
12. Guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus Sari Kelapa Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan kesempatan dan bantuan dalam mengadakan penelitian.
13. Guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas yang telah memberikan kesempatan dan bantuan dalam mengadakan penelitian.
14. Sahabat dan teman-teman khususnya Angkatan 2012 yang telah memotivasi dan membantu dalam menyusun skripsi ini.

15. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat dalam peningkatan mutu pendidikan di Indonesia pada umumnya dan bermanfaat bagi para pembaca pada khususnya.

Tegal, Mei 2016

Peneliti



ABSTRAK

Hidayatullaeli, Annis M. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Drs. Suhardi, M.Pd dan Dr. Kurotul Aeni, M.Pd.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah; kinerja guru; motivasi berprestasi

Kinerja merupakan pencapaian seseorang sebagai bentuk perwujudan tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa kinerja guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas masih rendah. Kriteria yang menunjukkan kinerja guru rendah adalah guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala masih tergolong kurang dalam merencanakan pembelajaran serta pemanfaatan media dan alat peraga di sekolah. Untuk menjadi guru profesional maka dibutuhkan kinerja guru yang tinggi. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

Populasi dalam penelitaian ini ialah seluruh guru sekolah dasar Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok berjumlah 129 guru, dengan sampel sebanyak 98 orang. Penetapan jumlah sampel menggunakan teknik *probability sampling* tipe *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan angket tertutup, selanjutnya dianalisis dengan teknik regresi ganda menggunakan program SPSS versi 21.

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan kontribusi 25%. Hal ini berarti apabila kepemimpinan kepala sekolah baik maka kinerja guru SD di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok akan meningkat. Selanjutnya, ada pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, dengan kontribusi 55%. Hal ini berarti apabila motivasi berprestasi tinggi maka kinerja guru meningkat. Ada pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sebesar 57%. Jadi, semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi, maka semakin tinggi pula kinerja guru SD di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok. Saran yang diajukan: (1) guru lebih meningkatkan kinerjanya, (2) kepala sekolah agar lebih meningkatkan kepemimpinannya, (4) motivasi guru perlu ditumbuhkan.

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB	
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.5.1 Tujuan Umum	10
1.5.2 Tujuan Khusus	11
1.6 Manfaat Penelitian	11
1.6.1 Manfaat Teoritis	11

1.6.2	Manfaat Praktis	11
2.	KAJIAN PUSTAKA	13
2.1	Kajian Teori	13
2.1.1	Pengertian Kinerja Guru	13
2.1.2	Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru.....	14
2.1.3	Indikator Kinerja Guru.....	19
2.1.4	Pengertian Kepemimpinan.....	22
2.1.5	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	22
2.1.6	Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
2.1.7	Pengertian Motivasi	29
2.1.8	Teori Motivasi.....	30
2.1.9	Motivasi Berprestasi	37
2.1.10	Motivasi dalam Kepemimpinan.....	38
2.2	Hubungan antar Variabel	39
2.2.1	Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	39
2.2.2	Hubungan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru.....	40
2.2.3	Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru.....	40
2.3	Penelitian yang Relevan.....	41
2.4	Kerangka Berpikir.....	44
2.5	Hipotesis Penelitian	46
3.	METODE PENELITIAN	48
3.1	Desain Penelitian	48
3.2	Populasi dan Sampel.....	49

3.2.1	Populasi.....	49
3.2.2	Sampel.....	50
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	53
3.3.1	Variabel Penelitian.....	53
3.3.2	Definisi Operasional Variabel.....	53
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	55
3.4.1	Angket atau Kuesioner.....	55
3.4.2	Wawancara.....	55
3.4.3	Dokumentasi.....	56
3.5	Instrumen Penelitian.....	56
3.5.1	Instrumen Kinerja Guru.....	56
3.5.2	Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	58
3.5.3	Instrumen Motivasi Berprestasi.....	59
3.5.4	Uji Validitas.....	60
3.5.5	Uji Reliabilitas.....	64
3.6	Teknik Analisis Data.....	64
3.6.1	Analisis Deskriptif Data.....	65
3.6.2	Teknik Analisis Indeks.....	66
3.6.3	Teknik Analisis Statistik Data.....	67
4.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73
4.1	Hasil Penelitian.....	73
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	73
4.1.2	Deskripsi Responden.....	75
4.1.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	77

4.1.4	Hasil Uji Prasyarat Analisis	92
4.1.5	Hasil Analisis Akhir.....	97
4.1.6	Hasil Pengujian Hipotesis	110
4.2	Pembahasan	115
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	115
4.2.2	Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru	123
5.	PENUTUP	129
5.1	Simpulan	129
5.2	Saran	130
5.2.1	Bagi Guru	130
5.2.2	Bagi Sekolah	131
5.2.3	Bagi Dinas Pendidikan Setempat.....	131
	Daftar Pustaka	132
	Lampiran	136



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Teori X dan Y McGregor	33
3.1 Populasi Penelitian	50
3.2 Jumlah Sampel Populasi	52
3.3 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru.....	57
3.4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	58
3.5 Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi.....	59
3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Y	63
3.7 Hasil Uji Validitas Variabel X_1	63
3.8 Hasil Uji Validitas Variabel X_2	63
4.1 Data Jumlah Guru SDN Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Berdasarkan Jenis Kelamin	75
4.2 Data Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	76
4.3 Data Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja	77
4.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	78
4.5 Tabel Nilai Indeks Variabel Kinerja Guru (Y)	83
4.6 Tabel Nilai Indeks Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	87
4.7 Tabel Nilai Indeks Variabel Motivasi Berprestasi (X_2).....	90
4.8 Rekapitulasi Rata-rata Indeks Variabel.....	92
4.9 Hasil Uji Normalitas Data (<i>Kolmogorov-Smirnov</i>)	93
4.10 Hasil Uji Linieritas Data X_1 dan Y	94
4.11 Hasil Uji Linieritas Data X_2 dan Y	94
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	95

4.13	Hasil Uji Heteroskedastisitas	96
4.14	Hasil Analisis Regresi Linier X_1 terhadap Y	98
4.15	Hasil Analisis Regresi Linier X_2 terhadap Y	100
4.16	Hasil Analisis Regresi Linier X_1 dan X_2 terhadap Y	101
4.17	Hasil Analisis Korelasi X_1 terhadap Y	103
4.18	Hasil Analisis Korelasi X_2 terhadap Y	103
4.19	Hasil Analisis Korelasi X_1 dan X_2 terhadap Y	104
4.20	Hasil Analisis Determinasi X_1 terhadap Y	105
4.21	Hasil Analisis Determinasi X_2 terhadap Y	105
4.22	Hasil Analisis Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y	106
4.23	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)	107
4.24	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F)	109



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Skema Kerangka Berpikir	45
3.1 Skema Desain Penelitian	49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Populasi Penelitian	135
2. Daftar Sampel dan Uji Coba Penelitian.....	150
3. Pedoman Wawancara tidak Terstruktur.....	151
4. Kisi-kisi Angket Variabel Kinerja Guru	153
5. Kisi-kisi Angket Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	154
6. Kisi-kisi Angket Motivasi Berprestasi	155
7. Angket Penelitian.....	156
8. Lembar Validasi Butir Pernyataan Angket oleh Penilai Ahli.....	167
9. Rekap Hasil Pengisian Angket Uji Coba Variabel Y Kinerja Guru.....	175
10. Rekap Hasil Pengisian Angket Uji Coba Variabel X ₁ Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	179
11. Rekap Hasil Pengisian Angket Uji Coba Variabel X ₂ Motivasi Berprestasi.....	183
12. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel Y	187
13. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel X ₁	189
14. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel X ₂	191
15. Hasil Uji Reliabilitas Angket Uji Coba Variabel Y, X ₁ , X ₂	192
16. Rekap Hasil Pengisian Instrumen Penelitian Variabel Y	193
17. Rekap Hasil Pengisian Instrumen Penelitian Variabel X ₁	203
18. Rekap Hasil Pengisian Instrumen Penelitian Variabel X ₂	213
19. Nilai Indeks Variabel Y (Kinerja Guru)	223

20.	Nilai Indeks Variabel X_1 (Kepemimpinan Kepala Sekolah)	225
21.	Nilai Indeks Variabel X_2 (Motivasi Berprestasi)	227
22.	Hasil Uji Normalitas Data	229
23.	Hasil Uji Linearitas Data	230
24.	Hasil Uji Multikolinearitas	231
25.	Hasil Uji Heteroskedastisitas	232
26.	Hasil Output Uji Analisis Regresi Linear Sederhana X_1 terhadap Y	233
27.	Hasil Output Uji Analisis Regresi Linear Sederhana X_2 terhadap Y	234
28.	Hasil Output Uji Analisis Regresi Ganda X_1 dan X_2 terhadap Y	235
29.	Surat Izin Penelitian (UNNES).....	236
30.	Surat Rekomendasi Permohonan Izin Kesbangpol	237
31.	Surat Rekomendasi Permohonan izin BAPEDA.....	238
32.	Surat Rekomendasi Permohonan izin Dinas Pendidikan Kabupaten	239
33.	Surat Rekomendasi Permohonan izin UPK Cilongok.....	240
34.	Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Cilongok	241
35.	Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Cilongok	242
36.	Surat Keterangan Penelitian SDN 3 Cilongok.....	243
37.	Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Cipete	244
38.	Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Cipete	245
39.	Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Batuanten	246
40.	Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Batuanten	247
41.	Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Pageraji	248
42.	Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Pageraji	249

43. Surat Keterangan Penelitian SDN 3 Pageraji.....	250
44. Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Langgongsari	251
45. Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Langgongsari	252
46. Surat Keterangan Penelitian SDN 1 Pejogol	253
47. Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Pejogol	254
48. Surat Keterangan Penelitian SDN 2 Kasegeran.....	255



BAB 1

PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan akan membahas mengenai hal-hal yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian. Pada bab ini penulis akan membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Uraian selengkapnya dijelaskan sebagai berikut:

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah memberikan dampak yang begitu besar dalam berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, seperti mengaburkan batas-batas antar negara sehingga lebih terbuka. Menghadapi kenyataan tersebut maka diperlukan sumber daya manusia yang kompetitif dan berkualitas tinggi agar mampu bersaing dalam percaturan dunia. Darmadi (2012: 60) menyatakan indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusianya, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakatnya. Semakin tinggi sumber daya manusianya, semakin tinggi pula tingkat pendidikannya. Dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan merupakan daya upaya untuk memajukan budi pekerti, pikiran, serta jasmani anak, agar dapat memajukan kesempurnaan hidup dan menghidupkan anak yang selaras dengan alam dan masyarakatnya (Ki Hajar Dewantara dalam Hermino, 2014: 2). Tertuang dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab 1 Pasal 1 bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual-keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Demi tercapainya tujuan tersebut, pemerintah menetapkan 8 standar pendidikan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Kedelapan standar tersebut meliputi: standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Tidak dapat dipungkiri bahwa tenaga kependidikan merupakan standar yang bersinggungan langsung dengan proses berlangsungnya pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu, tenaga pendidikan memiliki peranan penting dalam menciptakan mutu pendidikan.

Salah satu komponen tenaga pendidikan adalah guru. Disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Lebih lanjut lagi, Depdikbud mengungkapkan bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lain sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan (Depdikbud dalam Supardi, 2014: 54). Demi terwujudnya mutu pendidikan yang berkualitas, tentunya guru haruslah bersikap profesional. Seorang guru profesional menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai

dengan tuntutan profesinya (Tilaar dalam Usman, 2013:18). Sikap profesional guru ditunjukkan melalui kinerja guru yang baik.

Susanto (2013: 31) mengungkapkan bahwa guru yang memiliki kinerja mengajar yang baik adalah guru yang memiliki beberapa kriteria atau seluruh persyaratan di atas pada dirinya, sehingga baginya tugas mengajar adalah sebagai tugas mulia yang akan diembannya dengan sepenuh hati. Kinerja guru dari dilihat dari berbagai aspek. Susanto (2013: 37) merangkum 3 indikator kinerja guru meliputi: (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, dan (3) mengevaluasi pembelajaran. Guru yang memiliki kinerja tinggi akan berusaha meningkatkan kemampuannya, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi pembelajaran. Hal tersebut merupakan suatu keharusan karena kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa (Husdarta dalam Supardi, 2014: 54).

Jika diperhatikan, masih banyak guru yang mengesampingkan upaya untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini terjadi pada guru-guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok. Guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala masih memiliki kinerja yang rendah. Karena kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah SDN 3 Pageraji Tarsono, S.Pd pada Senin 15 Maret 2015 menyatakan bahwa

secara umum kinerja guru dinilai masih rendah. Hal ini dibuktikan dengan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran masih kurang dan terkesan berlangsung seadanya. Disamping itu, guru juga enggan memanfaatkan media maupun alat peraga pembelajaran yang tersedia di sekolah. Hal tersebut dikarenakan guru kurang menguasai teknologi dan enggan belajar menggunakan teknologi dengan alasan usia lanjut.

Pada dasarnya, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor tersebut dapat berasal dari dalam maupun dari luar diri guru. Salah satunya adalah kepemimpinan. Dalam sebuah organisasi, pemimpin memegang peranan penting. Nurkholis dalam Hermino (2014: 125) mengemukakan 4 alasan pentingnya figur seorang pemimpin, yaitu: (1) banyak orang memerlukan figur pemimpin, (2) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, (3) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan (4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan. Dalam konteks pendidikan, peran pemimpin dipegang oleh kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk memiliki profesionalitas yang tinggi sehingga kegiatan mengelola dan mengorganisasikan sekolah dapat dilakukan secara maksimal.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci dalam mewujudkan sekolah yang berhasil. Keberhasilan suatu sekolah tidak terlepas dari peran pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Kepala sekolah berhasil adalah kepala sekolah yang memahami faktor-faktor yang menjadikannya mampu dan berhasil dalam memimpin sekolah sehingga memudahkan baginya untuk

menentukan langkah sebagai upaya mewujudkan keberhasilan tersebut. Mulyasa (2012: 47-54) mengungkapkan 11 ciri kepemimpinan kepala sekolah yang ideal yaitu:

(1) fokus pada kelompok, (2) melimpahkan wewenang, (3) merangsang kreativitas, (4) memberi semangat dan motivasi, (5) memikirkan program penyertaan bersama, (6) kreatif dan proaktif, (7) memperhatikan sumber daya manusia, (8) membicarakan persaingan, (9) membangun karakter, (10) kepemimpinan yang tersebar, dan (11) bekerja sama dengan masyarakat.

Sebagai seorang kepala sekolah yang memiliki kedudukan tinggi di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk memaksimalkan potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kaitannya dengan guru, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memberdayakan guru serta memberikan penghargaan dan intensif (Andang, 2014: 79). Salah satu langkah strategis yang dapat digunakan adalah pemberian penghargaan atau intensif sehingga guru termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, kepala sekolah juga harus mengupayakan untuk menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan guna menunjang kinerja guru. Kepala sekolah juga harus senantiasa mengingatkan apa yang menjadi tugas dan kewajiban guru. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menjalin hubungan kerja yang harmonis. Namun, pada kenyataannya hubungan kerja cenderung kurang serasi dan berjalan sendiri-sendiri (Agung dan Yufriawati, 2013: 32). Pola kerja yang terbentuk antara kepala sekolah dan guru cenderung pasif, monoton, dan sekadar melaksanakan tugas semata. Peranan kepala sekolah dalam mendorong serta membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dinilai masih kurang. Kenyataan di lapangan menunjukkan kerap kali seorang guru yang menghadapi kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran,

bersikap pasif dan kurang menunjukkan upaya untuk mengatasinya (Agung dan Yufriawati 2013: 30).

Bertolak dari kenyataan tersebut, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun hubungan harmonis antara kepala sekolah dan guru. Hal tersebut akan memudahkan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan serta perhatian terhadap guru. Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala, kepemimpinan kepala sekolah masih harus ditingkatkan. Hal tersebut dikarenakan kurangnya komunikasi yang intensif antara kepala sekolah dan guru. Komunikasi yang berjalan sebatas kegiatan administrasi serta kurangnya bimbingan yang diberikan kepada guru menyebabkan kebingungan terhadap peran dan tugas yang harus dilaksanakan guru. Usia juga menjadi salah satu alasan komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dan guru berlangsung kaku. Guru-guru yang berusia lebih tua dan senior menyebabkan kepala sekolah yang memiliki usia lebih muda merasa canggung untuk memberikan bimbingan maupun kritikan terhadap guru.

Selain melakukan wawancara dengan pengawas sekolah, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok. Guru-guru mengungkapkan bahwa mereka membutuhkan sosok pemimpin yang dapat dijadikan teladan dan panutan, dengan memberikan contoh kerja nyata bukan hanya memberikan perintah saja. selain itu, guru juga lebih menyukai kepala sekolah yang memberikan rencana kerja yang matang, sehingga guru lebih siap dalam menjalankan tugas.

Selain berasal dari luar, faktor yang mempengaruhi kinerja juga berasal dari dalam. Salah satu faktor yang berasal dari dalam diri guru adalah motivasi.

Motivasi merupakan dorongan yang muncul baik dari dalam diri seseorang maupun dari luar untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu wujud dari motivasi adalah motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi merupakan dorongan yang muncul untuk mengungguli dan meraih kesuksesan dalam berbagai situasi. Guru yang memiliki motivasi berprestasi akan menggerakkan dirinya untuk melakukan kerja serta memperoleh prestasi yang lebih baik. Dapat dikatakan bahwa adanya motivasi berprestasi menjadikan guru semangat dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Menurut McClelland dalam Surya (2013: 57) setiap manusia mempunyai kualitas tingkatan motif berprestasi yang berbeda satu dengan lainnya. Ada yang bermotif tinggi dan ada yang bermotif rendah. McClelland dalam Surya (2013: 57) menyebutkan orang yang bermotif tinggi mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- (1) menyenangi situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan masalah,
- (2) cenderung mengambil risiko yang moderat dibanding dengan risiko rendah atau tinggi, dan
- (3) selalu mengharapkan balikan nyata (*concrete feedback*) dari semua unjuk kerja yang telah dilakukannya.

Berkaitan dengan motivasi berprestasi, kepala sekolah SDN 3 Pageraji Tarsono, S.Pd pada hari Senin 15 Maret 2015 menyatakan bahwa motivasi berprestasi setiap guru berbeda-beda. Umumnya guru masih memiliki motivasi berprestasi rendah. Hal tersebut dibuktikan dengan guru lebih menyukai pekerjaan yang beresiko rendah, serta cenderung enggan melakukan inovasi-inovasi. Akan tetapi, guru mengharapkan umpan balik yang nyata atas apa yang telah dikerjakan. Pengawas sekolah Gugus Sari Kelapa Drs. Adi Susanto M.Pd menyatakan bahwa

guru kurang menyukai persaingan dan kompetisi, hal ini dibuktikan dengan rendahnya usulan pengajuan kepala sekolah dari masing-masing gugus. Guru enggan mengajukan diri untuk menjadi kepala sekolah karena menganggap tugas kepala sekolah banyak dan berat.

Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Untuk mengetahui lebih rinci mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, maka dibutuhkan suatu penelitian. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Fajriani, Santoso, dan Ngadiman (2013) dari Universitas Sebelas Maret dengan Judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 62 Guru Al-Azhar Syifa Budi Solo. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian lain juga dilakukan oleh Rahawin dan Suharsimi Arikunto dari Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Penelitian yang dilakukan Rahawin dan Arikunto (2015) mengambil sampel 140 guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara. Untuk keperluan analisis data menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi sederhana, dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara serentak berpengaruh pada kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian saling berpengaruh.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru sangat menarik untuk diteliti. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok. Peneliti mengambil judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- (1) Kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas masih perlu ditingkatkan.
- (2) Motivasi berprestasi guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas tergolong rendah.
- (3) Kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Gugus Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas masih perlu ditingkatkan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian diperlukan adanya pembatasan masalah agar tidak terjadi kesalahpahaman maksud dan tujuan penelitian serta lebih efektif dan efisien. Selain itu, agar permasalahan yang diteliti tidak meluas dan lebih mendalam.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor. Namun dalam penelitian ini penulis memfokuskan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala

sekolah (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, permasalahan yang hendak diselesaikan melalui penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- (1) Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?
- (2) Bagaimanakah pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?
- (3) Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini meliputi tujuan umum dan tujuan khusus. Uraian dari masing-masing tujuan yaitu:

1.5.1 Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran nyata mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

1.5.2 Tujuan Khusus

- (1) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.
- (2) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.
- (3) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bukan hanya kepada peneliti, namun juga kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini yaitu guru, kepala sekolah, dan sekolah tempat penelitian dilaksanakan.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menambah referensi dan khazanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

1.6.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.2.1 Bagi Guru

Diharapkan dengan adanya penelitian ini lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya sebagai upaya meningkatkan profesionalisme.

1.6.2.2 Bagi Kepala Sekolah

Diharapkan dengan adanya penelitian ini lebih selektif dalam menerapkan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.

1.6.2.3 Bagi Peneliti

Menambah wawasan penulis mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini akan dijelaskan tentang kajian teori, hubungan antar variabel, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian. Uraian selengkapnya mengenai landasan teori dan hipotesis yaitu sebagai berikut:

2.1 Kajian Teori

Landasan teori merupakan dasar pijakan peneliti dalam melakukan penelitian. Di dalam landasan teori, memuat teori-teori yang dikemukakan oleh para tokoh/ahli. Pada landasan teori, akan dijelaskan teori-teori yang mendukung penelitian yang dilaksanakan. Landasan teori ini berisi penjelasan mengenai

2.1.1 Pengertian Kinerja Guru

Fatah dalam Rahmawati dan Daryanto (2013: 16) mengemukakan kinerja adalah ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2013: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan pengertian di atas, Susanto (2013: 29) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan dalam pelaksanaan kerja, kewajiban, atau tugas.

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian seseorang sebagai bentuk perwujudan tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian, kinerja guru

adalah hasil yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja guru tidak terbatas pada saat kegiatan belajar mengajar, namun juga meliputi bagaimana guru mempersiapkan pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Hal tersebut sejalan dengan Rachmawati dan Daryanto (2013: 138) yang menyatakan kinerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar.

2.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Pada dasarnya kinerja guru merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik. Kualitas seorang guru akan sangat menentukan hasil dari pendidikan, karena guru merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan peserta didik dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja guru. Rachmawati dan Daryanto (2013: 19-44) mengungkapkan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah: (1) Kepribadian dan dedikasi, (2) pengembangan profesi, (3) kemampuan mengajar, (4) antar hubungan dan komunikasi, (5) hubungan dengan masyarakat, (6) kedisiplinan, (7) kesejahteraan, (8) iklim kerja.

Faktor pertama yang memengaruhi kinerja guru adalah kepribadian dan dedikasi. Setiap individu memiliki kepribadian masing-masing yang membuatnya berbeda satu sama lain. Kepribadian menurut Darajat dalam Djamarah dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 19):

Kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat dan diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau

bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya dalam tindakannya, ucapan, cara bergaul, berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan atau masalah, baik yang ringan maupun yang berat.

Kepribadian merupakan faktor penting bagi guru, sebab kepribadian merupakan cerminan citra seorang guru dan sangat berpengaruh terhadap interaksi antara guru dan siswa. Kepribadian tercermin melalui sikap dan perbuatan guru dalam membimbing siswa. Semakin baik kepribadian seorang guru, maka semakin tinggi dedikasinya dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik.

Kepribadian yang baik serta dedikasi yang tinggi akan meningkatkan kesadaran kerja dan menunjukkan kinerja yang memuaskan baik individu maupun kelompok dalam organisasi. Oleh karena itu, guru yang berkepribadian baik akan membangkitkan dedikasinya serta keinginan untuk memajukan profesionalisme dalam melaksanakan peran dan tanggung jawab sehingga tercipta kinerja yang berkualitas baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Selanjutnya faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah pengembangan profesi. Profesi adalah suatu pekerjaan yang dalam melaksanakan tugasnya memerlukan/menuntut keahlian, menggunakan teknik-teknik ilmiah, serta dedikasi yang tinggi (Nasrul, 2014: 5). Profesi memerlukan keterampilan khusus dan diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus. Begitu pula halnya dengan profesi guru tidak dapat dikenakan pada sembarang orang yang oleh masyarakat umum dipandang sebagai pendidik.

Pengembangan profesi guru sangatlah penting guna menghadapi perubahan dan tuntutan profesi guru. Berkaitan dengan pengembangan profesi

guru, Pantiwati dalam Rahmawati dan Daryanto (2013: 25) menyebutkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengembangkan profesi guru melalui (1) peningkatan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi pengajar, (2) program sertifikasi. Selain dua hal tersebut diatas, upaya lain yang dapat ditempuh yaitu melalui kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan kegiatan lain yang mewadahi guru berbagi pengalaman serta memecahkan persoalan bersama-sama. Pengembangan profesi guru yang dilakukan secara terus menerus bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan peran guru sebagaimana fungsinya di sekolah.

Selain pengembangan profesi, kemampuan mengajar guru merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan-kemampuan. Salah satu kemampuan yang harus dikuasai guru adalah kemampuan mengajar. hal ini dianggap penting karena kemampuan mengajar guru berpengaruh terhadap hasil belajar, sikap, serta keterampilan peserta didik. Selain berdampak terhadap peserta didik, kemampuan guru juga sangat berpengaruh terhadap kinerja guru yang bersangkutan.

Selanjutnya, hal mendasar yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah antar hubungan dan komunikasi. Komunikasi merupakan aktivitas mendasar dalam kehidupan manusia, karena komunikasi merupakan unsur penting dalam hubungan dan interaksi manusia baik sesama individu maupun dalam kelompok organisasi dan masyarakat. Guru dalam melaksanakan tugasnya perlu memperhatikan hubungan serta komunikasi dengan kepala sekolah, antar guru,

peserta didik, maupun warga sekolah lainnya. Karena hubungan serta komunikasi yang baik akan menciptakan kerjasama dan interaksi yang hangat terhadap seluruh komponen organisasi di sekolah. Terbinanya hubungan serta komunikasi yang baik mendorong guru untuk mengembangkan potensi yang dimiliki secara maksimal serta meningkatkan kinerjanya.

Selain hubungan yang terjalin dalam lingkungan sekolah, hubungan yang dimiliki guru dengan masyarakat juga mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dikarenakan sekolah dan masyarakat memiliki keterikatan satu sama lain yang tidak dapat dipisahkan. Sekolah merupakan lembaga formal pelaksana pendidikan yang berperan mendidik, melatih, dan mempersiapkan generasi muda yang berkualitas di masa mendatang. Sedangkan masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan. Agar hubungan sekolah dan masyarakat terjalin baik, selain melaksanakan tugasnya di sekolah, guru harus bisa membawa diri dalam pergaulan di masyarakat. Seperti mengetahui adat istiadat, aktivitas-aktivitas yang berlangsung dalam masyarakat, serta menjalin komunikasi yang baik dengan mereka. Hubungan dengan masyarakat tentu sangatlah penting, karena setiap aktivitas guru diketahui oleh masyarakat sehingga guru terdorong untuk menampilkan kinerja yang baik. Seperti yang dikemukakan Pidarta dalam Rahmawati dan Daryanto (2013: 37) bahwa apabila guru tidak mau belajar dan tidak mampu menampilkan diri sangat mungkin masyarakat tidak akan menghiraukan mereka. Hal ini tentu berdampak pada persepsi masyarakat terhadap guru.

Sebagai seorang pendidik, guru harus mencerminkan kedisiplinan dari dalam dirinya. Disiplin adalah ketaatan terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan dengan sadar dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Menurut Arikunto dalam Rahmawati dan Daryanto (2013: 38) tujuan dari disiplin itu sendiri agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tenteram dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya. Kedisiplinan sangatlah penting dalam melaksanakan tugas sebagai guru, karena hal tersebut berpengaruh terhadap pekerjaan guru serta membawa perubahan kinerja guru ke arah lebih baik.

Setiap guru tentunya mendambakan kesejahteraan sebagai bentuk umpan balik atas apa yang dikerjakannya. Kesejahteraan merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam kinerja guru karena semakin sejahtera seseorang maka semakin tinggi kemungkinan meningkatkan kinerjanya. Mulyasa dalam Rahmawati dan Daryanto (2013: 40) menyebutkan bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun tugasnya. Untuk memaksimalkan kinerja guru, langkah yang dapat ditempuh pemerintah adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru. Adanya jaminan kehidupan yang layak dapat memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, tentunya guru mendambakan iklim kerja yang kondusif serta mendukung dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Interaksi di dalam sekolah merupakan gambaran adanya keterkaitan antara satu sama lain dalam melaksanakan peran serta tanggung jawab yang diemban setiap individu. Agar terjalin interaksi-interaksi

diperlukan adanya hubungan yang harmonis. Hubungan harmonis dapat dibangun di lingkungan kerja yang kondusif serta iklim yang baik. Iklim sekolah berperan penting karena menunjukkan gambaran interaksi, kebudayaan, pergaulan serta tindak tanduk warga sekolah khususnya para guru. Pidarta dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 43) menyebutkan iklim ialah keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka. Iklim yang kondusif merupakan faktor yang menunjang peningkatan kinerja guru karena suasana serta kenyamanan dalam bekerja dapat meningkatkan motivasi serta konsentrasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

2.1.3 Indikator Kinerja Guru

Pendidikan sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lain dalam pencapaian tujuan pendidikan. Salah satu komponen pendidikan yang sangat berpengaruh adalah guru. Sanjaya dalam Susanto (2013: 32) mengungkapkan bahwa guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam implementasi suatu pembelajaran. Tanpa guru, sebagus apapun strategi pembelajaran, tidak akan teraplikasikan dengan baik.

Rachmawati dan Daryanto (2013: 138) yang menyatakan kinerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar. Untuk mengetahui bagaimana kinerja mengajar guru, dapat ditentukan dengan berpedoman tiga indikator, yaitu: (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, (3) mengevaluasi pembelajaran. Uraian selengkapnya adalah sebagai berikut.

2.1.3.1 Merencanakan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, diperlukan adanya perencanaan yang matang agar tujuan dari pembelajaran dapat tersampaikan pada saat pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Agar dapat menyusun perencanaan pembelajaran yang baik, tentunya guru harus memahami apa saja unsur-unsur yang terkandung dalam rencana kegiatan pembelajaran. Suryadi dan Mulyana dalam Susanto (2013: 39) mengemukakan bahwa perencanaan pembelajaran yang baik memuat unsur-unsur sebagai berikut:

- (1) Tujuan yang hendak dicapai berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses belajar mengajar.
- (2) bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan.
- (3) metode dan teknik yang digunakan, yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan.
- (4) penilaian, yakni bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak.

Selanjutnya, indikator-indikator dalam merumuskan perencanaan pembelajaran adalah:

- (a) merumuskan tujuan pembelajaran, (b) memilih dan mengembangkan bahan pembelajaran, (c) merencanakan kegiatan belajar, termasuk di dalamnya merencanakan pendekatan dan metode mengajar, langkah-langkah kegiatan belajar mengajar, serta alat dan sumber belajar, (d) merencanakan penilaian (Susanto, 2013: 40).

2.1.3.2 Melaksanakan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan dengan ditandai adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan

sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran (Rusman, 2013: 76). Dalam kegiatan ini guru berperan menyampaikan materi, pesan, dan informasi penting yang harus diterima siswa. Pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga pokok kegiatan, yaitu:

- (1) membuka pelajaran.
- (2) menyampaikan materi pelajaran
- (3) menutup pelajaran.

Guru harus memiliki ketiga keterampilan diatas demi mendukung keberhasilan pembelajaran. Apabila kegiatan pembelajaran berhasil, maka pesan dan tujuan yang dicapai tersampaikan kepada siswa.

2.1.3.3 Mengevaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mengetahui apakah tujuan yang hendak dicapai dan perencanaan pembelajaran terlaksana atau tidak. Selain itu, evaluasi pembelajaran dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang hasil belajar siswa secara menyeluruh. Utomo dalam Susanto (2013: 51) menyebutkan bahwa evaluasi pembelajaran berguna bagi guru untuk mengetahui seberapa besar keefektifan pembelajaran yang dilakukannya.

Berkaitan dengan hasil belajar siswa, penilaian dilakukan bukan hanya berorientasi pada hasil seperti melalui kegiatan tes maupun ulangan harian. Akan tetapi, penilaian juga dilakukan pada penilaian berorientasi proses. Penilaian proses adalah penilaian terhadap proses belajar yang sedang berlangsung, yang dilakukan guru dengan memberikan umpan balik secara langsung kepada seorang

siswa atau kelompok siswa (Usman dalam Susanto, 2013: 52). Dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan hal penting untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kegiatan pembelajaran dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran. evaluasi pembelajaran memberikan informasi kepada guru mengenai hasil belajar siswa sehingga guru mengetahui perlakuan selanjutnya yang diberikan kepada siswa serta sebagai refleksi diri mengoreksi sejauh mana kinerja yang telah dilaksanakan.

2.1.4 Pengertian Kepemimpinan

Usman (2010: 282) mendefinisikan kepemimpinan adalah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa (2014: 107) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap perencanaan tujuan organisasi. Adapun menurut Andang (2014: 39) kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap individu maupun sekelompok anggota untuk melakukan instruksi yang diberikan demi tujuan bersama yang telah ditentukan.

2.1.5 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan diperankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat

untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah (Undang-Undang 2014: 55). Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan guru yang memiliki jabatan atau kedudukan yang diangkat berdasarkan prosedur atau syarat tertentu untuk memimpin sekolah sesuai tanggung jawab dan tugas yang diembankan kepadanya.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut memiliki profesionalitas yang tinggi sehingga dalam pelaksanaan pengelolaan dan pengorganisasian sekolah berjalan secara maksimal. Sebagaimana tercantum dalam PP No 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat mewujudkan ketercapaian tujuan pendidikan, yaitu mengembangkan potensi sumber daya manusia, membentuk, dan menjadikan komponen sekolah menjadi lebih beradab terutama siswa (Undang-Undang 2014: 55).

Untuk menjamin proses kependidikan, kepala sekolah menunaikan dua kapasitas yang sama pentingnya, yaitu sebagai pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, dan pemimpin formal pendidikan di sekolahnya (Amir dan Maufur, 2009: 13). Dalam kapasitas sebagai pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan melaksanakan administrasi sekolah beserta seluruh substansinya. Kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap

mutu dan kemampuan sumber daya manusia yang ada dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab mengembangkan kinerja guru ke arah kompetensi profesional yang diharapkan. Dalam konteks kepala sekolah sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya penggerakan bawahan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif demi terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang efektif.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan kepemimpinannya dengan mampu mendorong orang lain untuk bekerja dengan antusias dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, keterampilan-keterampilan yang berhubungan dengan orang lain harus dimiliki kepala sekolah agar dapat digunakan terutama dalam hal memberdayakan, baik mengenai tugas maupun mengembangkan orang lain sehingga apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

2.1.6 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemegang tampuk kepemimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan kepemimpinan dengan mampu mendorong orang lain bekerja secara antusias dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Tentunya, seorang pemimpin yang ideal menampilkan ciri-ciri tertentu. Mulyasa (2012: 49-54) mengungkapkan ciri-ciri kepala sekolah ideal adalah sebagai berikut:

(1) fokus pada kelompok, (2) melimpahkan wewenang, (3) merangsang kreativitas, (4) memberi semangat dan motivasi, (5) memikirkan program penyertaan bersama, (6) kreatif dan proaktif, (7) memperhatikan sumber daya manusia, (8) membicarakan persaingan, (9) membangun karakter, (10) kepemimpinan yang tersebar, dan (11) bekerja sama dengan masyarakat.

Sebagai seorang pemimpin tentunya kepala sekolah harus fokus pada kelompok. Mulyasa (2012: 49) menyatakan bahwa dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah lebih diarahkan pada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing dan tidak memfokus pada individu. Hal tersebut bertujuan agar kerjasama kelompok dapat tumbuh dan berkembang serta memotivasi anggota kelompok untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.

Dalam mengambil sebuah keputusan, kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam berbagai hal, akan tetapi memberikan kewenangan kepada kelompok-kelompok yang ada dibawah pengawasannya. Hal tersebut dilakukan terutama menyangkut hal-hal pekerjaan yang bersifat teknik, karena anggota kelompok yang terbiasa menangani hal tersebut lebih mengetahui sehingga lebih kompeten dalam mengambil keputusan.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menciptakan perubahan. Mulyasa (2012: 50) menyatakan bahwa perubahan tidak harus selalu berasal dari pemimpin, karena setiap manusia memiliki batas kemampuan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu merangsang kreativitas yang dimiliki bawahannya guna menciptakan hal-hal baru yang akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. Setiap ide baru yang dapat menghasilkan sesuatu yang lebih

bermutu dari manapun asalnya harus disambut dengan baik. Hal tersebut dapat mendorong orang-orang untuk tidak takut berkreasi.

Selain merangsang kreativitas bawahannya, kepala sekolah juga dituntut senantiasa memberi semangat dan motivasi terhadap bawahannya. Setiap pemimpin pasti mendambakan pembaharuan karena dengan pembaharuan akan didapatkan mutu pendidikan yang lebih baik. Menurut Agung dan Yufriawati (2013: 97) membangkitkan motivasi staf/ personil dapat membuka kesadaran dan sikap, dan menjadi pintu masuk bagi perbaikan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus senantiasa mendorong semua orang dalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi berkaitan dengan cara kerja untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

Pemimpin yang baik tentunya akan memikirkan bagaimana cara memberdayakan anggotanya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah memikirkan program penyertaan bersama. Melalui program ini, semua orang dapat berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan masing-masing. Mulyasa (2012: 51) menyatakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam suatu lembaga, oleh karena itu setiap orang harus diberdayakan secara optimal bagi kepentingan pencapaian tujuan sekolah.

Sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif (Mulyasa 2016: 51). Tindakan yang diambil bukan hanya pada saat sudah terjadi masalah, akan tetapi tindakan yang dilakukan bertujuan untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di

masa yang akan datang. Setiap keputusan dan rencana yang diambil selalu dipertimbangkan konsekuensinya, sehingga selanjutnya dipikirkan bagaimana upaya meminimalisir timbulnya masalah. Dengan demikian kehidupan sekolah selalu dalam kendali kepala sekolah, semuanya sudah diperhitungkan secara matang sehingga kemungkinan-kemungkinan masalah yang muncul dapat dicegah.

Sudah sepantasnya seorang pemimpin memperhatikan sumber daya manusia. Hal tersebut sangatlah penting karena manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan berharga dalam suatu lembaga (Mulyasa 2012: 52). Kepala sekolah harus mengupayakan untuk lebih memberdayakan anggotanya agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu-waktu. Kemampuan yang selalu meningkat berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja anggota. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan anggotanya adalah dengan memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan situasi.

Kepala sekolah yang berpikiran maju akan selalu membicarakan persaingan. Hal tersebut ditandai dengan kepala sekolah selalu membandingkan sekolahnya dengan sekolah lain, membandingkan mutu sekolahnya dengan mutu sekolah lain yang sejenis. Kepala sekolah selalu berusaha menyamai mutu sekolah lain, bahkan senantiasa berusaha melampaui mutu sekolah lain. Apabila kepala sekolah membicarakan mutu sekolah lain dan ingin menyamai atau melebihi mutunya, berarti kepala sekolah sedang membicarakan persaingan.

Selain mengupayakan mutu sekolah yang unggul, penting kepala bagi kepala sekolah untuk membangun karakter, budaya dan iklim organisasi. Hal tersebut dianggap penting karena karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orangnya. Budaya serta iklim kerja yang kondusif akan memotivasi dan meningkatkan semangat staf sekolah dalam melaksanakan tugasnya, maupun proses belajar siswa (Agung dan Yufridawati 2013: 103). Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mengembangkan karakter, budaya, serta iklim organisasi yang kondusif karena akan mendorong segenap pihak di sekolah untuk meningkatkan hasil yang dicapai.

Sebagai pemimpin hendaknya kepala sekolah tidak memusatkan kepemimpinan terhadap dirinya, akan tetapi menyebarkan kepemimpinannya pada orang-orang lain dan hanya menyisakan apa yang memang harus dipegang oleh pemimpin. Pengambilan kebijaksanaan organisasi tetap berada di tangan kepala sekolah, akan tetapi hal lain yang bersifat operasional atau teknis diserahkan kepada orang-orang lain sesuai dengan kedudukan dan tugasnya. Hal tersebut dapat menjadikan ketergantungan lembaga pada pimpinan akan sangat kecil dan sebagian orang dalam organisasi tersebut memiliki kemandirian tinggi.

Selain anggota lembaga di sekolah, salah satu kunci kepemimpinan kepala sekolah terletak pada bagaimana kepala sekolah membangun kerja sama dengan masyarakat. Mulyasa (2012: 54) menyatakan bahwa masyarakat merupakan bagian penting dalam mengendalikan roda pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus membangun kerja sama dengan masyarakat. Bentuk kerja sama yang dilakukan yaitu kepala sekolah melibatkan masyarakat dalam

menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan lembaga pendidikan maupun di masyarakat supaya dapat diselesaikan dengan mudah dan tuntas.

2.1.7 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak/ motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut (Hasibuan, 2014: 92). McClelland dalam Sutomo (2012: 85) mendefinisikan motivasi adalah unsur penentu yang mempengaruhi perilaku yang terdapat dalam setiap individu. Menurut Reksohadiprojo dan Handoko dalam Hermino (2014: 58) motivasi adalah kebutuhan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Adapun Menurut Stoner dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 137) motivasi adalah faktor-faktor penyebab yang menghubungkan dengan sesuatu dalam perilaku seseorang.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan motivasi adalah keinginan yang melatarbelakangi seseorang melakukan sesuatu demi memenuhi tujuan tertentu. Motivasi muncul dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Nawawi dalam Kurniadin dan Machali (2014: 333) menyebutkan faktor internal meliputi pembawaan, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, keinginan, atau harapan. Selanjutnya, faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, pimpinan, dan kepemimpinan. Motivasi muncul pada diri seseorang mengarahkan perilaku dan sikap seseorang untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan tertentu baik individu maupun organisasi. Kaitannya dengan pendidikan, setiap individu memiliki karakteristik, kepribadian, serta

minat yang berbeda-beda. Oleh karena itu, dalam menumbuhkan motivasi setiap individu khususnya para guru memerlukan penanganan yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik masing-masing

2.1.8 Teori Motivasi

Teori-teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok yaitu teori dengan pendekatan: (1) isi, (2) proses, (3) penguatan (Surya 2013: 55). Teori isi memusatkan terhadap faktor apa yang melatarbelakangi individu melakukan suatu tindakan dengan cara tertentu. Yang termasuk dalam kelompok ini yaitu Teori Maslow, Murray, Alderfer, McGregor, Herzberg, dan McClland (Usman 2010: 251). Teori pendekatan proses, tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat individu bertindak dengan cara tertentu, tetapi juga bagaimana individu termotivasi (Surya 2013: 55). Yang termasuk dalam kelompok ini yaitu Teori Harapan, pembentukan perilaku, Porter-Lawler, dan teori Keadilan. Teori pendekatan penguatan lebih menekankan pada faktor-faktor yang meningkatkan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan, yang tergolong teori ini yaitu teori Operant Conditioning yang dikembangkan Skinner (Surya 2013: 55). Uraian selengkapnya mengenai teori-teori motivasi sebagai berikut:

2.1.8.1 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow dalam Hermino (2014: 133) mengemukakan bahwa ketidakpuasan kebutuhan individu adalah sumber motivasi utama. Kebutuhan-kebutuhan individu tersusun secara hierarkis menurut kepentingannya. Maslow mengkategorikan kebutuhan-kebutuhan manusia menjadi 5 kategori dari yang paling mendasar hingga yang paling matang.

Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan paling mendasar dalam hidup manusia yang harus dicapai sebelum memenuhi kebutuhan lain di atasnya. Kebutuhan ini mencakup sandang, pangan, papan, tidur, istirahat dan lain-lain yang merupakan kebutuhan dasar untuk bertahan hidup.

Kebutuhan keselamatan merupakan kebutuhan akan rasa aman baik secara fisik maupun mental. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah menabung, asuransi, bersedekah, dan lain-lain.

Kebutuhan rasa memiliki adalah keinginan untuk mencintai dan dicintai, memiliki dan dimiliki, serta merupakan aktualisasi dari kebutuhan dibawahnya yaitu kebutuhan rasa aman. Yang termasuk dalam kebutuhan rasa memiliki adalah keinginan untuk menikah, berorganisasi, bersahabat, dan lain-lain.

Kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan penghargaan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan respek dan pujian atas keberhasilan, dan merasa dirinya berharga (Kurniadin dan Machali, 2014: 339). Contoh kebutuhan penghargaan adalah pujian, ucapan terima kasih, promosi, hadiah, dan lain-lain.

Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk terus berkembang dan mencapai penuh prestasi individu (Kurniadin dan Machali, 2014: 340). Setelah semua kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Contoh kebutuhan aktualisasi diri adalah pengiptimalan potensi diri, mendapatkan sesuatu yang bergengsi, dan lain-lain. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi dalam teori hierarki Maslow.

2.1.8.2 Teori Murray

Murray dalam Usman (2010: 259) mengasumsikan bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memotivaisnya untuk berbuat. Murray

mengklasifikasikan kebutuhan-kebutuhan tersebut sebagai berikut: (1) pencapaian hasil kerja, (2) afiliasi, (3) agresi, (4) otonomi, (5) pamer, (6) kata hati, (7) memelihara hubungan baik, (8) memerintah/berkuasa, (9) kekuatan, (10) pengertian. Pengklasifikasian yang disampaikan Murray tersebut hanya bersifat kategorisasi saja, karena pada dasarnya manusia memiliki kebutuhan yang kompleks dan tidak terbatas.

2.1.8.3 Teori Aldelfer

Teori ini mengasumsikan bahwa manusia memiliki kebutuhan yang disingkat ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) (Usman 2010: 259). Merupakan kebutuhan nyata setiap orang untuk mempertahankan dan melanjutkan eksistensinya itu secara terhormat (Siagian 2012: 166). Disamping itu, manusia sebagai makhluk sosial ingin berhubungan atau bergaul dengan manusia lain serta ingin selalu untuk meningkatkan taraf hidupnya menuju kesempurnaan (Usman 2010: 259).

2.1.8.4 Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan (Hasibuan 2014: 108). Penelitian ini menyimpulkan terdapat dua faktor, yaitu faktor pemuas intrinsik dan kesehatan (ekstrinsik) (Usman 2010: 259). Yang tergolong faktor intrinsik yaitu prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan dan perkembangan. Sedangkan yang termasuk dalam faktor ekstrinsik adalah supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, bayaran dan keamanan, dan kebijakan perusahaan.

2.1.8.5 Teori McGregor

McGregor mengembangkan teori X dan Y berdasarkan karakteristik manusia merupakan anggota organisasi dalam hubungannya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Usman, 2010: 260). Gregor berasumsi bahwa kedua teori X dan Y berbeda.

Tabel 2.1

Manusia Tipe X	Manusia Tipe Y
1. Malas belajar dan atau bekerja (pasif).	1. Rajin belajar dan atau bekerja (aktif). Bekerja adalah bermain sehingga menyenangkan.
2. Mau bekerja kalau diperintah, diancam, atau dipaksa.	2. Bekerja atas kesadaran sendiri, kurang senang diawasi dan kreatif dalam memecahkan masalah
3. Senang menghindari dari tanggung jawab.	3. Bertanggung jawab
4. Tidak berambisi dan cukup menjadi anak buah.	4. Berambisi
5. Tidak mempunyai kemampuan untuk mandiri.	5. Mampu menegndalika dirinya sendiri mencapai tujuan organisasinya (mandiri).

Sumber: Usman, 2010: 160.

2.1.8.6 Teori McClland

McClland dalam Kurniadin dan Machali (2014: 347) mengemukakan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil dan unggul, dan berkaitan dengan sejauh mana orang itu termotivasi untuk melaksanakan tugasnya. Timbulnya tingkah laku terdorong karena kebutuhan yang ada pada diri manusia. Berkaitan dengan motivasi, McClland dalam Usman

(2010: 264) menyebutkan bahwa terdapat tiga jenis motivasi, yaitu: (1) kebutuhan akan berprestasi (*need of achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*).

Kebutuhan akan berprestasi (*need of achievement*) merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri untuk berkompetisi dengan dirinya atau orang lain demi mendapatkan prestasi tertinggi. Dorongan ini mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu berdasarkan kesempurnaan dalam diri seseorang (Kurniadin dan Machali, 2013: 347). McClland dalam Usman (2010: 265) mengungkapkan ciri-ciri orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut:

(1) bertanggung jawab atas segala perbuatannya, mengaitkan diri pada karir atau hidup di masa depan, tidak menyalahkan orang lain dalam kegagalannya, (2) berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya, (3) berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul dan ingin menciptakan yang terbaik, (4) berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan gagasan dengan baik, ingin bebas berkarya, kurang menyenangi sistem yang membatasi gerakannya ke arah yang lebih positif. Kekuatan datang dari diri sendiri bukan dari orang lain, (5) merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang jangan ditunda hari esok, (6) bekerja keras dan bangga atas hasil yang telah dicapai.

Lebih lanjut, Hermino (2014: 130) menyebutkan ciri-ciri orang yang memiliki *need of achievement* adalah: (1) berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, (2) mencari *feedback* tentang perbuatannya, (3) memilih resiko yang tinggi di dalam perbuatannya, (4) mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.

Individu yang memiliki motivasi tinggi akan meningkatkan kinerjanya sehingga akan terlihat kemampuan berprestasinya. Oleh karena itu, individu berusaha untuk mencapai prestasi tertinggi, pencapaiannya itu bersifat realistis dan menantang serta membutuhkan umpan balik sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya tersebut.

Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) merupakan kebutuhan setiap manusia tanpa memandang latar belakang pekerjaan maupun kedudukannya, karena pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain (As'ad dalam Kurniadin dan Machali, 2013: 348). Selanjutnya Sukmadinata (2011: 70) mengungkapkan kebutuhan berafiliasi mencakup kebutuhan untuk mengikat diri dalam kelompok, membentuk keluarga, organisasi ataupun persahabatan. Menurut Usman (2011: 265) orang yang memiliki kebutuhan akan berafiliasi (*need of affiliation*) tinggi bercirikan:

- (1) lebih suka bersama orang lain daripada sendirian,
- (2) sering berkomunikasi dengan orang lain,
- (3) lebih mengutamakan hubungan pribadi daripada tugas kerja,
- (4) selalu bermusyawarah untuk mufakat dengan orang lain,
- (5) lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain.

Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) adalah kebutuhan akan kekuasaan menampakan diri pada keinginan untuk mempunyai pengaruh kepada orang lain (Kurniadin dan Machali, 2014: 347). Dalam konteks keorganisasian, bawahan bergantung kepada pimpinannya. Akan tetapi teori ini mengungkapkan bahwa ketergantungan bukan semata-mata bawahan terhadap atasan. Selanjutnya, Kurniadin dan Machali (2014: 347) mengungkapkan bahwa dalam teori ini

efektifitas pelaksanaan pekerjaan dianggap sebagai sesuatu yang tidak penting kecuali apabila hal tersebut memberikan peluang kepadanya untuk memperluas pengaruhnya. Orang yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) yang tinggi memiliki ciri-ciri:

- (1) sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi, (2) sangat peka terhadap pengaruh antarpribadi dan kelompok, (3) mengutamakan prestise, (4) mengutamakan tugas kerja daripada hubungan pribadi, (5) suka memerintah dan mengancam dengan saksi (Usman, 2011: 265).

Pada dasarnya setiap individu memiliki motivasi. Motivasi berprestasi merupakan keinginan untuk mengungguli dan berprestasi dalam berbagai hal yang dikerjakan. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang terbaik. Individu yang berprestasi menginginkan umpan balik atas apa yang diperolehnya sebagai bentuk penghargaan dan pengakuan dari lingkungannya atas apa yang telah diraih.

2.1.8.7 Teori Skinner

Menurut teori ini kuat atau lemahnya dorongan bagi seseorang melakukan suatu tindakan banyak tergantung pada faktor-faktor yang memperkuat atau memperlemah hasil tindakan (Surya 2013: 57). Apabila suatu tindakan menghasilkan sesuatu yang memuaskan maka tindakan tersebut akan diperkuat, sebaliknya apabila tindakan tersebut tidak menghasilkan sesuatu yang memuaskan maka tindakan tersebut akan diperlemah. Menurut Skinner, setiap respon yang terjadi dari suatu stimulus, akan menjadi stimulus baru untuk kemudian memperoleh penguatan (Surya 2013: 58). Empat macam stimulus yang dapat dilakukan diri sendiri atau orang lain dalam mewujudkan perilaku yang tepat yaitu:

- (1) Penguatan positif, yaitu memberikan penguatan terhadap tindakan yang dinilai positif.
- (2) Penguatan negatif, yaitu dengan memberikan penguatan untuk meninggalkan tindakan-tindakan yang dipandang negatif atau kurang tepat.
- (3) Penghapusan, yaitu usaha untuk menurunkan tindakan yang tidak dikehendaki dengan memberikan penguatan manakala tindakan itu terjadi.
- (4) Hukuman, yaitu dengan memberikan hukuman terhadap mereka yang melakukan tindakan yang dipandang tidak sesuai dengan harapan terdorong untuk melakukan tindakan-tindakan yang tepat (Surya 2013: 58).

2.1.9 Motivasi Berprestasi

Menurut McClelland, pada dasarnya dalam diri setiap orang terdapat kebutuhan untuk melakukan perbuatan dalam memperoleh hasil yang sebaik-baiknya (Surya 2013: 57). Kebutuhan ini disebut motivasi berprestasi. Hal tersebut mendorong seseorang untuk melakukan perbuatan yang lebih baik sehingga menghasilkan prestasi tertentu. Menurut teori ini perbuatan yang dilakukan oleh seseorang itu didorong oleh adanya kebutuhan untuk berprestasi sebaik mungkin dalam mencapai tujuan (Surya 2013: 57). Oleh karena itu, setiap manusia memiliki kualitas tingkat motivasi berprestasi yang berbeda-beda. Ada yang memiliki motif tinggi dan ada yang bermotif rendah. Menurut McClelland, orang yang tergolong bermotif tinggi ditandai dengan tiga ciri sebagai berikut:

- (1) Menyenangi situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan masalah, (2) cenderung mengambil resiko yang moderat dibanding dengan resiko rendah atau tinggi, dan (3) selalu mengharapkan balikan nyata (concrete feedback) dari semua unjuk kerja yang telah dilakukannya (Surya 2013: 57).

Dapat disimpulkan bahwa orang yang memiliki motif berprestasi tinggi cenderung menyukai hal-hal yang menantang dan beresiko serta menginginkan umpan balik atas apa yang telah dikerjakan. Guru yang memiliki motivasi tinggi berusaha menyelesaikan tugasnya serta mencapai prestasi tertinggi dibandingkan dari yang lain.

Pada dasarnya setiap orang memiliki dorongan untuk mengungguli, berprestasi, dan meraih sukses. Dorongan tersebut menuntun seseorang untuk berbuat lebih baik dan mencapai prestasi tertinggi. Seseorang yang memperoleh prestasi tinggi tentunya mengharapkan umpan balik serta penghargaan atas apa yang diraihnya. Penghargaan yang diperoleh sebagai bentuk pengakuan dari lingkungan atas pencapaiannya.

2.1.10 Motivasi dalam Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi, peran pemimpin sangat penting dalam menumbuhkan motivasi setiap anggotanya. Karena motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Hasibuan dalam Kurniadin dan Machali (2014: 352) menjelaskan bahwa dalam memotivasi dapat dilakukan dengan menggunakan tiga model pendekatan sebagai berikut:

(1) Model Tradisional

Model tradisional merupakan bentuk usaha yang ditempuh oleh pemimpin untuk membuat bagaimana para bawahan bisa menjalankan pekerjaan yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang efisien.

(2) Model Hubungan manusiawi

Model ini menekankan para pemimpin untuk bisa memotivasi bawahannya dengan mengakui kebutuhan sosial dan dengan membuat mereka merasa penting dan berguna.

(3) Model Sumber Daya Manusia

Model ini menekankan bahwa karyawan dianggap sebagai individu yang memiliki motivasi bukan hanya karena uang maupun *prestise* saja, melainkan memiliki dorongan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi baawahannya terutama para guru. Dalam membangun motivasi, kepala sekolah dapat menerapkan sistem ganjaran dan hukuman. Ganjaran yang diterima oleh seseorang dapat menjadikan pendorong bagi individu untuk melakukan tindakan yang menimbulkan ganjaran (Surya 2013: 59). Apabila guru menampilkan prestasi yang baik, maka kepala sekolah memberikan penghargaan berupa penghargaan. Tidak selamanya penghargaan berupa uang, namun juga bisa berbentuk dengan pujian. Dengan pemberian penghargaan, guru lebih termotivasi untuk melaksanakan tanggung jawabnya lebih baik. Selain itu, kepala sekolah juga harus memberikan dorongan serta memfasilitasi guru untuk mengembangkan potensi yang dimiliki, guna menunjang kinerjanya.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memberdayakan anggotanya. Dalam melaksanakan tugasnya, guru membutuhkan arahan serta bimbingan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan. Guru juga membutuhkan evaluasi serta masukan atas apa yang dikerjakan sehingga menjadi menjadi koreksi terhadap kinerja guru kedepannya.

2.2.2 Hubungan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru

Motivasi berprestasi adalah dorongan atau keinginan untuk melakukan perbuatan yang lebih baik sehingga menghasilkan prestasi tertentu. Pada dasarnya setiap orang memiliki dorongan yang timbul dari dalam diri untuk meraih sukses dan prestasi. Orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan terdorong untuk melakukan perbuatan sebaik mungkin sehingga menghasilkan satu prestasi tertentu (McCelland dalam Surya, 2013: 57).

Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berusaha untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin untuk mencapai prestasi setinggi-tingginya. Indikator guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah bertanggung jawab atas segala perbuatannya, berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan, berusaha melaksanakan sesuatu secara inovatif dan kreatif, pandai mengatur waktu, bekerja keras, dan bangga atas hasil yang telah dicapai. Bentuk perwujudan dari motivasi berprestasi yang dimiliki guru adalah meningkatnya kinerja guru. Kinerja guru yang meningkat ditandai dengan guru merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sebaik mungkin sehingga tercipta pembelajaran yang optimal.

2.2.3 Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru

Ada dua faktor yang memengaruhi kinerja guru. Faktor tersebut adalah faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor yang berasal dari luar adalah kepemimpinan kepala sekolah. Selain faktor yang berasal dari luar, faktor yang

berasal dari dalam adalah motivasi berprestasi. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang perlu dimiliki kepala sekolah untuk memberikan pengaruh terhadap bawahannya terutama guru untuk melakukan instruksi yang diberikan demi tujuan bersama yang telah ditentukan. Sedangkan faktor motivasi berprestasi adalah dorongan atau keinginan untuk melakukan perbuatan yang lebih baik sehingga menghasilkan prestasi tertentu.

Faktor kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi harus berjalan seimbang karena kedua faktor tersebut dapat memengaruhi kinerja guru. Apabila kepemimpinan kepala sekolah dikategorikan baik dan memuaskan tetapi motivasi berprestasi rendah maka kinerja guru tidak memuaskan. Sedangkan apabila motivasi berprestasi tinggi tetapi kepemimpinan kepala sekolah kurang baik maka kinerja guru kurang memuaskan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi sangat penting guna mendapatkan kinerja guru yang memuaskan serta mencapai tujuan pendidikan nasional.

2.3 Penelitian yang Relevan

Berbagai penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Nofendra, Wahyudi, dan Chiar (2015) Mahasiswa Pascasarjana Universitas Tanjungpura yang berjudul Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMP Negeri. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 85 orang. Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) terdapat korelasi positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 33,0 %, (2) terdapat korelasi positif dan signifikan antara iklim

organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 63,4 %, (3) terdapat korelasi positif dan signifikan antara motivasi berprestasi dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru sebesar 94,5 %. Penelitian ini memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaan penelitian ini adalah lokasi penelitian, jumlah sampel, variabel penelitian. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel motivasi berprestasi sebagai salah satu variabel yang diteliti.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Adriana (2013) mahasiswa IKIP Veteran Semarang yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 57 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sumbangan efektif penelitian sebesar $(0,951 \times 100\% = 95,1 \%)$ yang artinya 95,1 % kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal, sedangkan sisanya yaitu 4,9 % dipengaruhi faktor lain diluar pembahasan penelitian ini. Penelitian ini memiliki perbedaan dan kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya adalah tempat penelitian, jumlah sampel, variabel penelitian, metode penelitian, teknik sampling, dan teknik analisis datanya. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja guru sebagai variabel yang diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulistyono (2013) dosen Universitas Kanjuruhan Malang dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan

Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru SMK di Kota Malang). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengujian Ajusted R2 sebesar 52,2 menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja guru 52,5 % dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi, sedangkan sisanya 47,5 % adalah perubahan yang disebabkan variabel yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Penelitian ini memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun perbedaannya adalah tempat penelitian, sampel penelitian, variabel penelitian, metode penelitian, dan teknik sampling. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama menggunakan motivasi berprestasi dan kinerja guru sebagai variabel yang diteliti.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Handayani dan Rasyid (2015) guru SMA Negeri 1 Sapuran Wonosobo yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 118 guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru, (4) terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala , motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Penelitian ini memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian, sampel penelitian, variabel

penelitian, dan teknik sampling. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel penelitian.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Alfahad, Alhajri, dan Alqahtani (2013) yang berjudul Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 320 sampel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru. Penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan dan persamaan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian, sampel penelitian, variabel penelitian, dan teknik sampling. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan motivasi berprestasi sebagai variabel penelitian.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian-penelitian yang telah dipaparkan merupakan penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Dikatakan relevan karena sama-sama menggunakan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru sebagai variabel penelitian. Penelitian relevan diharapkan sebagai acuan dan memberikan kontribusi dalam penelitian yang akan dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

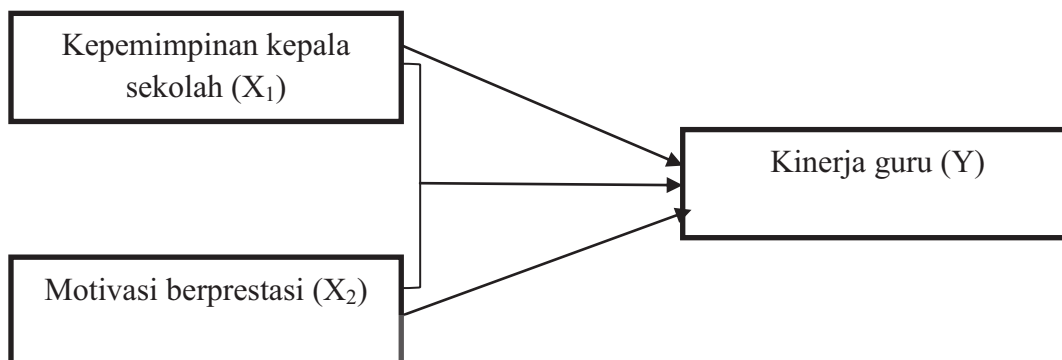
2.4 Kerangka Berpikir

Guru merupakan komponen penting dan bersentuhan langsung dalam pendidikan. Sebagai komponen yang berpengaruh terhadap pendidikan, tentunya

diperlukan guru yang berkualitas dan memiliki etos kerja demi terwujudnya pendidikan yang berkualitas. Kualitas guru dapat dilihat dari kinerjanya. Kinerja guru yang tinggi ditunjukkan dengan profesionalisme yang tercermin dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi kegiatan pembelajaran. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah motivasi. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi maka akan meningkatkan kualitas kinerjanya untuk memperoleh hasil yang memuaskan. Selain timbul motivasi untuk berprestasi dalam dirinya, guru juga membutuhkan dukungan dan dorongan dari pimpinannya yaitu kepala sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah tentu memiliki cara tersendiri untuk memimpin bawahannya. Kepemimpinan kepala sekolah berbeda sesuai dengan kebutuhan dan situasi di lingkungan kerjanya. Hal berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Oleh karena itu, bagaimana kepala sekolah dalam memimpin bawahannya sangatlah berpengaruh terhadap kinerja yang tentunya berdampak pada tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dan efektif. Demikian juga penelitian ini dapat memberikan kontribusi mengenai motivasi berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru. Keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru dapat digambarkan dalam kerangka berpikir yang diilustrasikan seperti skema berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

X_1 : Kepemimpinan Kepala Sekolah

X_2 : Motivasi Berprestasi

Y : Kinerja Guru

Gambar tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) sebagai variabel bebas. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan tinjauan teori diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_{01} = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa an Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{01} = \rho = 0$$

H_{a1} = Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{a1} = \rho \neq 0$$

H_{02} = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{02} = \rho = 0$$

H_{a2} = Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{a2} = \rho \neq 0$$

H_{03} = Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{03} = \rho = 0$$

H_{a3} = Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok.

$$H_{a3} = \rho \neq 0$$

BAB 5

PENUTUP

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok” telah selesai dilaksanakan.

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data, pengujian hipotesis serta hasil pembahasan yang telah dikemukakan penulis sebagai peneliti, menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,111 > 1,985$) dan signifikansinya $0.03 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 25%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,375 > 1,985$) dan signifikansinya $0.00 < 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($63,067 > 3,092$) dan signifikansinya $0.00 < 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Sari Kelapa dan

Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Persentase sumbangan pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru tersebut sebesar 57%, sedangkan sisanya sebesar 43% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya serta semakin tinggi motivasi berprestasi yang dimiliki guru akan semakin meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, dengan tingginya kinerja guru di Gugus Sari Kelapa dan Wiyata Mandala Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Gugus Sari Kelapa Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta simpulan yang telah dipaparkan di atas, saran yang dapat disampaikan peneliti untuk guru, kepala sekolah, dan dinas pendidikan setempat adalah sebagai berikut.

5.2.1 Bagi Guru

- 1) Motivasi berprestasi dapat meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, motivasi baik berasal dari internal maupun eksternal diperlukan agar kinerja guru terus meningkat.
- 2) Guru hendaknya meningkatkan kinerjanya melalui upaya-upaya yang dapat meningkatkan kualitas kinerja, seperti memperbanyak referensi materi ajar, melakukan inovasi pembelajaran seperti variasi model dan

metode pembelajaran, serta meningkatkan kemampuan dalam menggunakan dan mengkreasikan media yang menunjang pembelajaran.

5.2.2 Bagi Kepala Sekolah

- 1) Kepala sekolah hendaknya meningkatkan kepemimpinan yang dapat mendorong meningkatnya kinerja guru
- 2) Kepala sekolah hendaknya senantiasa memperhatikan permasalahan maupun kesulitan yang dihadapi guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru, misalnya mengadakan forum diskusi atau rapat setiap satu bulan dua kali guna membahas berbagai permasalahan yang dihadapi oleh guru.
- 3) Kepala sekolah hendaknya memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan dan pendidikan yang menunjang meningkatnya kinerja guru.

5.2.3 Bagi Dinas Pendidikan Setempat

- 1) Sebagai upaya meningkatkan kinerja guru, pihak UPK (Unit Pendidikan Kecamatan) hendaknya menyelenggarakan kegiatan maupun acara guna meningkatkan kinerja guru, seperti pelatihan maupun seminar bagi guru di tingkat kecamatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdipatra, Budi. 2007. *Love Never Fails*. Yogyakarta: Andi.
- Adriana, D.W.S. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru*. Semarang: Jurnal Ilmiah PPKN IKIP Veteran Semarang.
- Agung, I. dan Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Alfahad, Alhajri, dan Alqatani. 2013. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru*. Kuwait: Universitas Kuwait.
- Amir, Y.H. dan Maufur. 2009. *Kepemimpinan Pendidikan untuk Pengembangan Budaya Organisasi dan Mutu Sekolah*. Bandung: Bintang Warliartika.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arifin, Z. 2014. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asf, Jasmani. dan Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan*. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media.
- Astuti, D. W. 2013. *Motivasi Berprestasi guru Profesional di SMK Negeri 2 Sawahlunto*. Jurnal Administrasi Pendidikan. 1: 36-461.
- Aunurrahman. 2012. *Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Darmadi, Hamid. 2012. *Kemampuan Dasar Mengajar*. Bandung: Alfabeta.
- Fajriani, Santoso, dan Ngadiman. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)*. Surakarta: Jurnal Pendidikan Universitas Sebelas Maret Volume 1.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: AGF BOOKS.
- Handayani, T. dan A.A. Rasyid. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA di*

- Wonosobo*. Yogyakarta: Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3.
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermiono, A. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Karwati, E. dan D.J. Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kurniadin, D. dan I. Machali. 2014. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H.E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasrul. 2014. *Profesi dan Etika Keguruan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Nofendra, Wahyudi, dan Chiar. 2015. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMP Negeri*. Pontianak: Jurnal Pendidikan Universitas Tanjungpura.
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar.
- Priansa, D.J. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, D. 2010. *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- , 2012. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rachmawati, T. dan Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rachmawati, Yulia. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang Volume 1.

- Rahawin, C. dan Arikunto, S. 2015. *Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA*. Yogyakarta: Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3.
- Riduwan. 2013. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , 2015. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Rusman. 2013. *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Septiana, R, dkk. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari*. Jurnal Pendidikan UNS Volume 2.
- Siagian, SP. 2012. *Teori Motivasi & Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- , 2015. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. 2011. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sulistyo. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru SMK di Kota Malang)*. Malang: Jurnal Inspirasi Pendidikan Universitas Kanjuhuran Malang.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Surya, M. 2014. *Psikologi Guru: Konsep dan Aplikasi dari Guru, untuk Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. 2013. *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutomo, dkk. 2012. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UNNES Press.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Usman, H. 2010. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

