



**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DABIN IV  
KECAMATAN TANJUNG KABUPATEN BREBES**

**Skripsi**

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

oleh

Eka Rizki Fitriasih

1401412174

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**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 diujikan ke Sidang Skripsi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang.

Hari, tanggal : Selasa, 24 Mei 2016

Tempat : Tegal

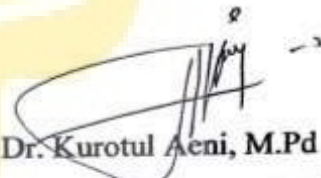
Pembimbing



**Drs. Suhardi, M.Pd**

**NIP. 19570201 198103 1 006**

Pembimbing 2



**Dr. Kurotul Aeni, M.Pd**

**NIP. 19610728 198603 2 001**

Mengetahui,  
Koordinator PGSD UPP Tegal



**Drs. Ujoyo, M.Pd**  
**NIP. 19620619 198703 1 001**

## PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes*” oleh Eka Rizki Fitriasih 1401412174, telah dipertahankan dihadapan panitia sidang ujian skripsi FIP UNNES pada tanggal

### PANITIA UJIAN

Ketua



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

Sekretaris



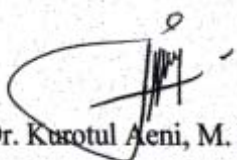
Drs. Utoyo, M.Pd.  
NIP 19620619 198703 1 001

Penguji Utama



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

Penguji Anggota 1



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

Penguji Anggota 2



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

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

1. Barang siapa merintis jalan mencari ilmu maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga (HR. Muslim).
2. Raihlah ilmu, dan untuk meraih ilmu belajarlah untuk tenang dan sabar (Khalifah 'Umar).
3. Allah senantiasa akan hadir menyemangati siapa pun yang sungguh-sungguh berjuang di jalan-Nya dengan ketulusan dan kesabaran (Susilo Bambang Yudhoyono).

### Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orangtuaku Ibu Ngatiyem dan Bapak Bonadi, serta keluarga besar dan untuk sahabat-sahabatku yang selalu memberikan do'a, nasihat, serta motivasi.

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes”* sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis 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 Fakultas Ilmu Pendidikan UNNES yang telah mengizinkan dan mendukung dalam penelitian ini.
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan UNNES yang telah memberikan wadah bagi penulis dalam penyusunan skripsi.
4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal Universitas Negeri Semarang yang telah mempermudah administrasi dalam penyusunan skripsi.
5. Drs. Suhardi, M.Pd., Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyusun skripsi.
6. Dr. Kurotul Aeni, M.Pd., Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyusun skripsi.

7. Drs. Utoyo, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.
8. Sodikin, S.Pd., Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Tanjung yang telah mengizinkan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di daerah binaan IV Kecamatan Tanjung.
9. Kepala sekolah dasar negeri di daerah binaan IV Kecamatan Tanjung yang telah mengizinkan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
10. Seluruh guru sekolah dasar negeri daerah binaan IV Kecamatan Tanjung yang telah memberikan partisipasinya dalam penelitian ini.
11. Dewi Insantika, Mangesthi Lestari Dian Setyani, Candra Asri Pertiwi, Novita Ngasrianti, Emalia Fitriani, Nofika Wulandari dan Anggun Rakhmawati yang telah membantu dan memotivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Rekan-rekan PGSD S1 angkatan 2012 Universitas Negeri Semarang khususnya Rombel 8C yang telah membantu dan memotivasi dalam penyusunan skripsi ini.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT yang Maha Kuasa melimpahkan rahmat dan lindungannya kepada pihak-pihak yang terkait serta membalasnya dengan lebih baik.

Tegal, Mei 2016

Penulis

## ABSTRAK

Fitriasih, Eka Rizki. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing 1: Drs. Suhardi, M.Pd. Pembimbing 2: Dr. Kurotul Aeni, M.Pd.

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

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam dunia pendidikan, karena melalui kinerjanya dalam pembelajaran tujuan pendidikan nasional dapat tercapai. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh hasil bahwa kinerja guru dalam pembelajaran di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes masih rendah. Terbukti dari guru yang hanya menyusun RPP pada awal tahun ajaran baru, guru tidak menerapkan model pembelajaran inovatif, setiap akhir pembelajaran tidak melakukan kegiatan pengayaan dan remedial. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran, diantaranya yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian *ex post facto* yang bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes. Populasi pada penelitian ini adalah 81 guru dan *teknik sampling* yang digunakan adalah sampel jenuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik wawancara, dokumentasi, dan angket. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi *linier* sederhana dan analisis regresi *linier* berganda. Sebelum dilakukan uji analisis maka dilakukan uji prasyarat yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis meliputi uji analisis regresi berganda (R), uji analisis determinasi ( $R^2$ ), uji koefisien regresi secara parsial (uji t) dan uji koefisien regresi secara bersama-sama (Uji F).

Hasil penelitian yaitu: *Pertama* ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes. Ditunjukkan oleh hasil nilai R adalah 0,314; nilai  $R^2$  diketahui sebesar 9,9%; nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,239 > 1,991$ ) dan nilai signifikansi  $0,028 < 0,05$ . *Kedua* ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dan sumbangan pengaruhnya sebesar 10,8%; Dibuktikan dari hasil perhitungan diketahui bahwa nilai R adalah 0,329; nilai  $R^2$  sebesar 10,8%; nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,424 > 1,991$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,018 < 0,05$ . *Ketiga* ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes. Dibuktikan dari hasil perhitungan diperoleh nilai R sebesar 0,402; nilai  $R^2$  sebesar 16,2%, nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $7,528 > 3,114$ ) dengan tingkat signifikansi 0,001. Saran yang diberikan berdasarkan penelitian ini adalah bahwa guru harus meningkatkan motivasi kerja pada dirinya dengan cara selalu senang dan nyaman ketika mengerjakan tugas-tugasnya.



## DAFTAR ISI

Judul .....	i
Pernyataan Keaslian Tulisan .....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pengesahan .....	iv
Motto dan Persembahan .....	v
Prakata.....	vi
Abstrak .....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
<b>BAB</b>	
1. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Pembatasan Masalah .....	8
1.4 Rumusan Masalah .....	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.5.1 Tujuan Umum .....	9
1.5.2 Tujuan Khusus.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.6.1 Manfaat Teoritis .....	10
1.6.2 Manfaat Praktis .....	10
2. KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1 Kajian Teori.....	12
2.1.1 Kinerja Guru.....	12
2.1.2 Motivasi Kerja.....	21
2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	30
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	38

2.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	38
2.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	39
2.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	40
2.3	Kajian Empiris.....	41
2.4	Kerangka Berpikir .....	48
2.5	Hipotesis Penelitian.....	52
3.	METODE PENELITIAN.....	54
3.1	Desain Penelitian.....	54
3.2	Populasi dan Sampel .....	56
3.2.1	Populasi .....	56
3.2.2	Sampel.....	57
3.3	Waktu dan Tempat Penelitian .....	57
3.4	Variabel Penelitian .....	58
3.4.1	Variabel Bebas ( <i>Independent Variabel</i> ).....	58
3.4.2	Variabel Terikat ( <i>Dependent Variabel</i> ).....	58
3.5	Definisi Operasional.....	59
3.5.1	Kinerja Guru.....	59
3.5.2	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	59
3.5.3	Motivasi Kerja.....	61
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	61
3.6.1	Wawancara .....	61
3.6.2	Angket atau <i>Kuesioner</i> .....	62
3.6.3	Dokumentasi.....	62
3.7	Instrumen Penelitian.....	63
3.7.1	Instrumen Wawancara.....	64
3.7.2	Instrumen Angket atau <i>Kuesioner</i> .....	64
3.7.3	Instrumen Dokumentasi .....	69
3.7.4	Validitas .....	69
3.7.5	Reliabilitas.....	72
3.8	Teknik Analisis Data.....	73

3.8.1	Analisis Deskriptif.....	74
3.8.2	Teknik Analisis Data Statistik.....	75
4.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	84
4.1	Hasil Penelitian .....	84
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	84
4.1.2	Deskripsi Responden.....	86
4.1.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	87
4.1.4	Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	104
4.1.5	Hasil Analisis Akhir .....	109
4.1.6	Hasil Pengujian Hipotesis .....	122
4.2	Pembahasan.....	126
4.2.1	Pengaruh $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) terhadap Y (Kinerja Guru) .....	127
4.2.2	Pengaruh $X_2$ (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja Guru) .....	132
4.2.3	Pengaruh (Kepemimpinan Kepala Sekolah) dan $X_2$ (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja Guru) .....	136
5.	PENUTUP.....	140
5.1	Simpulan.....	140
5.2	Saran.....	141
5.2.1	Bagi Guru .....	141
5.2.2	Bagi Kepala Sekolah .....	142
	Daftar Pustaka .....	143
	Lampiran .....	147

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Data Guru SD Dabin IV Kecamatan Tanjung .....	56
3.2. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	65
3.3. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja .....	67
3.4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru .....	68
3.5. Hasil Uji Validitas Variabel $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	71
3.6. Hasil Uji Validitas Variabel $X_2$ (Motivasi Kerja).....	72
3.7. Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Guru).....	72
3.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	73
3.9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_2$ (Motivasi Kerja).....	73
3.10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Guru).....	73
4.1. Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
4.2. Data Responden berdasarkan Usia .....	87
4.3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Guru).....	88
4.4. Nilai Indeks Variabel Y (Kinerja Guru).....	93
4.5. Hasil Analisis Deskriptif Variabel $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah).....	95
4.6. Nilai Indeks Variabel $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	99
4.7. Hasil Analisis Deskriptif Variabel $X_2$ (Motivasi Kerja) .....	102
4.8. Nilai Indeks Variabel $X_2$ (Motivasi Kerja) .....	103
4.9. Hasil Uji Normalitas Data .....	105
4.10. Hasil Uji Linieritas $X_1$ dan Y.....	106
4.11. Hasil Uji Linieritas $X_2$ dan Y.....	107

4.12. Hasil Uji Multikolinieritas .....	108
4.13. Hasil Uji Heterokedastisitas .....	109
4.14. Hasil Analisis Regresi Sederhana ( $X_1$ terhadap $Y$ ) .....	111
4.15. Hasil Analisis Regresi Sederhana ( $X_2$ terhadap $Y$ ) .....	113
4.16. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ( $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$ ).....	114
4.17. Hasil Analisis Korelasi $X_1$ terhadap $Y$ .....	116
4.18. Hasil Analisis Korelasi $X_2$ terhadap $Y$ .....	117
4.19. Hasil Analisis Korelasi $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$ .....	117
4.20. Hasil Analisis Determinasi $X_1$ terhadap $Y$ .....	118
4.21. Hasil Analisis Determinasi $X_2$ terhadap $Y$ .....	118
4.22. Hasil Analisis Determinasi $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$ .....	119
4.23. Hasil Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji $t$ ) .....	120
4.24. Hasil Uji Koefisien secara Bersama-sama (Uji $F$ ).....	122



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Bagan Kerangka Berpikir .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Populasi Penelitian.....	147
2. Daftar Sampel Penelitian .....	157
3. Pedoman Wawancara.....	161
4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru.....	162
5. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	163
6. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	165
7. Lembar Uji Validitas Logis Instrumen Penelitian .....	166
8. Angket Uji Coba Penelitian .....	180
9. Rekapitulasi Skor Angket Uji Coba Variabel Y (Kinerja Guru) .....	191
10. Rekapitulasi Skor Angket Uji Coba Variabel X <sub>1</sub> (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	193
11. Rekapitulasi Skor Angket Uji Coba Variabel X <sub>2</sub> (Motivasi Kerja).....	195
12. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel Y (Kinerja Guru).....	197
13. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel X <sub>1</sub> (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	199
14. Hasil Uji Validitas Angket Uji Coba Variabel X <sub>2</sub> (Motivasi Kerja).....	201
15. Hasil Uji Reliabilitas Angket Uji Coba .....	203
16. Instrumen Penelitian .....	204
17. Rekapitulasi Skor Instrumen Penelitian Variabel Y (Kinerja Guru) .....	212
18. Rekapitulasi Skor Instrumen Penelitian Variabel X <sub>1</sub> (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	215
19. Rekapitulasi Skor Instrumen Penelitian Variabel X <sub>2</sub> (Motivasi Kerja) .....	219
20. Nilai Indeks Variabel Y (Kinerja Guru) .....	223

21. Nilai Indeks Variabel $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) .....	224
22. Nilai Indeks Variabel $X_2$ (Motivasi Kerja) .....	226
23. Hasil Uji Normalitas Data.....	227
24. Hasil Uji Linieritas.....	228
25. Hasil Uji Multikolinearitas.....	229
26. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	230
27. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Sederhana Antara $X_1$ (Kepemimpinan Kepala Sekolah) dan Y (Kinerja Guru) .....	231
28. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Sederhana Antara $X_2$ (Motivasi Kerja) dan Y (Kinerja Guru).....	232
29. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linier Berganda .....	233
30. Surat Izin Penelitian (UNNES).....	234
31. Surat Izin Penelitian dari Kesbangpol Kabupaten Brebes .....	235
32. Surat Izin Penelitian dari BAPPEDA Kabupaten Brebes .....	236
33. Surat Izin Penelitian dari Dinas P & K Kabupaten Brebes.....	237
34. Surat Izin Penelitian dari UPTD Pendidikan Kecamatan Tanjung .....	238
35. Surat Keterangan Penelitian.....	239
36. Dokumentasi Penelitian .....	249



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah salah satu aspek terpenting dalam kehidupan seseorang. Melalui pendidikan seseorang dapat menambah pengetahuan, keterampilannya, serta dapat mengembangkan kemampuan, sikap dan tingkah lakunya. Seperti yang disebutkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I pasal 1 menyatakan 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”.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II pasal 3 menjelaskan bahwa:

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

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka pemerintah menetapkan delapan standar pendidikan yang tercantum dalam PP No.32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan. Delapan standar nasional pendidikan tersebut yaitu standar

isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Dengan adanya standar pendidikan yang diatur oleh pemerintah, maka setiap penyelenggaraan pendidikan harus memenuhi kedelapan standar pendidikan tersebut agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan adalah salah satu dari standar nasional pendidikan yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I pasal 1 yang dimaksud dengan 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. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan instruksional. Tujuan pendidikan nasional dapat tercapai melalui kinerja guru yang baik pada tingkat institusional dan instruksional.

Kinerja guru merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru untuk melakukan suatu perbuatan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Sumarno 2009: 20). Supardi (2013: 69) menyatakan bahwa kinerja guru yang baik dapat terlihat dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan terpenuhi. Keempat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Seorang guru dalam melaksanakan tugasnya haruslah mencerminkan

keempat kompetensi tersebut. Kinerja guru yang baik tidak hanya dapat dilihat dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan terpenuhi, tapi dapat juga dilihat dari sejauh mana guru memahami dan mampu melaksanakan serangkaian kegiatan pembelajaran di kelas.

Kinerja guru yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Priansa (2014: 38), menyatakan bahwa kinerja guru yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran di kelas meliputi kesanggupan guru untuk mengadakan komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik sebagai upaya untuk mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan pembelajaran sampai dengan tahap evaluasi dan kegiatan tindak lanjut. Seorang guru haruslah memiliki pemahaman dan dapat melaksanakan kegiatan perencanaan pembelajaran sebelum melakukan kegiatan pembelajaran, mampu untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan perencanaan, mampu untuk melakukan evaluasi pembelajaran, serta mampu untuk melakukan kegiatan tindak lanjut agar peserta didik mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan.

Berkaitan dengan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran, penulis telah melakukan wawancara dengan kepala sekolah di Dabin IV kecamatan Tanjung dan diperoleh hasil bahwa kinerja guru sekolah dasar di dabin IV masih terbilang rendah. Hal tersebut dapat diketahui dari beberapa guru tidak melakukan kegiatan perencanaan sebelum melakukan pembelajaran, guru menyusun RPP hanya pada awal semester tidak setiap hari atau sebelum melakukan kegiatan pembelajaran. Beberapa guru dalam kegiatan pembelajaran jarang menerapkan metode dan model pembelajaran yang inovatif serta guru jarang menggunakan media

pembelajaran untuk membantu dalam penyampaian materi kepada peserta didik. Keberadaan media pembelajaran tentu sangat diperlukan oleh guru untuk membantu peserta didik agar lebih memahami materi yang diajarkan oleh guru. Namun, ketika guru tidak menggunakan media pembelajaran, maka beberapa peserta didik akan mengalami kesulitan untuk memahami materi yang diajarkan guru. Kinerja guru yang rendah tidak hanya terlihat dari perilaku guru yang seperti itu saja, melainkan juga terlihat dari beberapa guru yang tidak melakukan kegiatan pengayaan dan remedial pada akhir pembelajaran. Padahal melalui kegiatan pengayaan peserta didik dapat memperluas dan memperdalam pengetahuan yang dimilikinya, serta melalui kegiatan remedial peserta didik yang belum menguasai materi dapat dibantu oleh guru agar memahami materi yang belum dikuasainya.

Peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari adanya motivasi atau dorongan, baik dorongan dari diri guru sendiri maupun dari luar diri guru. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Kompri (2015: 61) menjelaskan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Motivasi merupakan suatu dorongan baik dari dalam diri seseorang maupun dari luar untuk melakukan serangkaian usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Salah satu dorongan atau motivasi tersebut adalah motivasi untuk bekerja. Kartini Kartono (1991) dalam Dewi (2012: 15) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Motivasi kerja bagi seorang guru sangatlah penting karena dengan adanya motivasi diharapkan

setiap guru akan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai serta guru dapat meningkatkan prestasinya. Motivasi merupakan kekuatan pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang diwujudkan dengan perilaku nyata, sehingga seseorang yang memiliki motivasi kerja tinggi maka kinerjanya akan tinggi pula. Sebaliknya, seseorang yang memiliki motivasi rendah maka kinerjanya akan rendah pula.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dasar negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes diperoleh hasil bahwa motivasi kerja para guru masih terbilang rendah. Para guru kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, beberapa guru kurang bersemangat untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya. Guru-guru jarang mengikuti seminar, *workshop*, atau pelatihan-pelatihan yang dapat mengembangkan kemampuannya. Guru jarang mengikuti kegiatan seminar, *workshop* atau pelatihan-pelatihan karena terkendala oleh tempat yang terlalu jauh dan waktu pelaksanaan yang bersamaan dengan jam kerja. Jadi, seringkali yang mengikuti seminar, *workshop* atau pelatihan-pelatihan hanya beberapa guru saja. Selain itu, ada beberapa guru yang kurang bersemangat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas. Misalnya, ketika kegiatan pembelajaran di kelas guru hanya duduk diam di kursi dan membiarkan peserta didik menyelesaikan tugasnya sendiri atau bermain di luar kelas.

Kinerja guru yang rendah tidak hanya karena kurangnya motivasi kerja di dalam dirinya, tetapi juga dipengaruhi oleh kepala sekolah yang tidak

melaksanakan kepemimpinannya dengan baik. Dalam suatu organisasi keberadaan seorang pemimpin sangatlah penting. Ambarita (2015: 52) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang baik secara individu maupun kelompok masyarakat dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin haruslah memiliki sikap berwibawa, bertanggung jawab, mampu melindungi bawahan, membimbing, mendorong, dan mempengaruhi para bawahannya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Rusdiana (2015: 45) menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin haruslah mampu mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, menggerakkan seluruh guru dan staf lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Ambarita (2015: 93 - 6) menyatakan bahwa kepala sekolah diwajibkan memenuhi atau memiliki enam keahlian, yaitu:

- (1) Keahlian Kepemimpinan, kepala sekolah haruslah mampu untuk memimpin dirinya sendiri dan orang lain.
- (2) Keahlian Mendidik, pengalaman yang diperoleh kepala sekolah selama menjadi guru dapat digunakannya untuk membimbing dan mengarahkan orang lain.
- (3) Keahlian Manajemen, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola seluruh program dan segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah.
- (4) Keahlian Administrasi, kepala sekolah dituntut untuk dapat menguasai administrasi sekolah dan pembelajaran.
- (5) Keahlian Supervisi, kepala sekolah harus mampu melakukan pengawasan atau supervisi terhadap kinerja bawahannya, dan
- (6) Keahlian Motivasi, seorang kepala sekolah harus mampu untuk memberikan semangat kepada para guru, pegawai, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.

Penulis telah melakukan wawancara dengan kepala sekolah dasar negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dan diperoleh hasil bahwa terdapat beberapa kepala sekolah yang kurang memperhatikan kinerja para gurunya. Ketika ada guru yang melanggar aturan kepala sekolah hanya membiarkannya saja, tanpa memberikan teguran kepada guru tersebut. Kepala sekolah terkadang memberikan tugas kepada guru mendekati batas waktu dikumpulkannya tugas tersebut. Ada beberapa kepala sekolah yang mengikuti keinginan dan kehendak dari seorang guru dalam menentukan suatu keputusan. Seorang pemimpin hendaknya tidak boleh tunduk dan patuh terhadap bawahannya. Perilaku kepala sekolah yang demikian, membuat guru dalam melaksanakan tugasnya tidak secara maksimal. Selain itu, ada beberapa guru yang tidak menyukai sifat dan sikap yang dimiliki oleh kepala sekolah. Misalnya, kepala sekolah hanya menyuruh guru untuk menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa adanya pengarahan dan bimbingan. Hal tersebut membuat guru tidak menyukai kepala sekolahnya dan tidak melaksanakan tugasnya dengan baik.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru telah dibuktikan oleh beberapa penulis. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2013) dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri*. Hasil dari penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru, (2) terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru



terhadap kinerja guru, (4) terdapat pengaruh antara iklim kerja terhadap kinerja guru, dan (5) terdapat pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru, dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri.

Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

- (1) Kinerja guru SD Negeri dalam kegiatan pembelajaran di Dabin IV Kecamatan Tanjung yang masih rendah sehingga perlu ditingkatkan.
- (2) Motivasi kerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung yang masih rendah.
- (3) Kepala sekolah menerapkan kepemimpinannya kurang baik.
- (4) Kepemimpinan kepala sekolah yang bervariasi membuat perbedaan pada kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Dalam penelitian ini, penulis membatasi cakupan permasalahan yang diteliti dengan membahas mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif



( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran (Y).

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- (1) Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes?
- (2) Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes?
- (3) Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tujuan umum dan khusus. Untuk penjelasan selengkapnya mengenai tujuan umum dan khusus penelitian yaitu sebagai berikut:

##### **1.5.1 Tujuan Umum**

Tujuan umum dilaksanakannya penelitian ini untuk memperoleh gambaran nyata mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

### **1.5.2 Tujuan Khusus**

Tujuan khusus yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk:

- (1) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.
- (2) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.
- (3) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmiah dalam bidang manajemen pendidikan khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

#### ***1.6.2.1 Bagi Guru***

Hasil dari penelitian ini diharapkan guru akan meningkatkan motivasi kerjanya. Selain itu, guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran, sehingga tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

### ***1.6.2.2 Bagi Kepala Sekolah***

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai rujukan dan referensi dalam menciptakan kepemimpinan yang baik dan menentukan teknik pemberian motivasi agar kinerja guru meningkat.

### ***1.6.2.3 Bagi Penulis***

Hasil dari penelitian ini diharapkan diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan dan referensi untuk penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru.



## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai landasan teori yang digunakan, hubungan antar variabel, kajian empiris, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

#### 2.1 Kajian Teori

Landasan teori yang digunakan oleh penulis adalah landasan teori tentang kinerja guru, motivasi kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah. Penjelasan dari masing-masing landasan teori adalah sebagai berikut:

##### 2.1.1 Kinerja Guru

Smith dalam Ambarita (2015: 104) menyatakan bahwa *performance is output derives from process, human or otherwise*, yaitu kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Kinerja (*performance*) adalah prestasi, hasil, atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan dalam pelaksanaan kerja, kewajiban, atau tugas (Susanto 2015: 29).

Menurut Sutikno (2008: 10), kinerja adalah hasil/keluaran dari suatu proses atau kemampuan aplikasi kerja dalam wujud nyata. Uno dan Lamatenggo (2014: 63) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.

Simamora (1995) dalam Uno dan Lamatenggo (2014: 62) berpendapat bahwa kinerja adalah keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai

dengan persyaratan tertentu. Menurut Rusman (2014: 50), kinerja adalah suatu wujud perilaku seorang atau suatu organisasi dengan orientasi prestasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja/keluaran, prestasi yang dicapai oleh seseorang setelah melakukan tugas, kerja, dan kewajibannya dalam wujud nyata. Seseorang dapat menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk memperoleh hasil kerja atau prestasi yang diinginkannya.

Guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang menjadi faktor dominan dalam mencapai tujuan pendidikan, karena guru memegang peranan paling utama dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan.

Priansa (2014: 35) berpendapat bahwa guru adalah orang yang tugasnya terkait dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam semua aspeknya, melalui pengoptimalan berbagai potensi *multiple intelligence* yang dimiliki oleh peserta didik. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan instruksional. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I pasal 1, “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”. Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip:

- (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme, (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan,

ketakwaan, dan akhlak mulia, (3) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, (4) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, (5) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan, (6) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, (7) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru (Pasal 7 UU No.14 Tahun 2005).

Rusman (2010: 50) menyatakan bahwa berkaitan dengan kinerja guru, wujud dari perilaku yang dimaksud adalah bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar. Kinerja guru yang baik akan dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, sekolah, dan guru sendiri. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan dengan hasil kerja saja, melainkan juga ditunjukkan oleh perilaku seseorang dalam bekerja. Menurut Supardi (2013: 54), kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Susanto (2015: 29) berpendapat bahwa kinerja guru adalah prestasi, hasil, atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran. Menurut Natawijaya (1999: 22) dalam Susanto (2015: 29), kinerja guru dapat dilihat ketika guru melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas dan bagaimana guru mempersiapkan kegiatan pembelajaran dan mengevaluasinya. Kinerja seorang guru tidak hanya dapat dilihat pada saat proses kegiatan pembelajaran saja, melainkan juga dilihat ketika guru mempersiapkan kegiatan pembelajaran tersebut.

Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran terlihat dari kemampuan guru dalam merencanakan program pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, dan menyusun program remedial dan pengayaan. Apabila guru dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan pembelajaran tersebut dengan baik, maka kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran akan baik pula.

#### ***2.1.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja***

Seseorang akan melakukan sesuatu apabila dipengaruhi oleh suatu hal. Begitu pula dengan kinerja, seseorang akan melakukan kinerjanya dengan baik apabila dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Danim (2010: 69), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: sikap mental, tingkat pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana prasarana, teknologi, dan kesempatan berprestasi.

Gibson, et al (1985: 51 - 54) dalam Supardi (2013: 51 - 2) berpendapat bahwa faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja yaitu:

- (1) faktor individual yang meliputi kemampuan dan keterampilan mental dan fisik, latar belakang, keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin;
- (2) faktor organisasional yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, dan struktur;
- (3) faktor psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi,
- (4) faktor situasional yang meliputi faktor fisik dan pekerjaan serta faktor sosial dan organisasi.

Mangkunegara (2013: 67 - 8) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi: (1) faktor kemampuan dan (2) faktor motivasi.

Kemampuan (*ability*) pegawai secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dan pendidikannya sesuai dengan jabatannya serta terampil dalam menjalankan tugasnya, maka ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diinginkan. Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki, agar lebih mudah dalam mencapai kinerja yang baik dan sesuai dengan keinginannya.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Seorang pegawai haruslah siap secara mental dan mampu secara fisik untuk melaksanakan tugasnya, memahami tujuan utama dan target utama yang akan dicapai oleh organisasi, dan mampu untuk menciptakan situasi kerja yang nyaman agar terjalin hubungan yang harmonis dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Seorang guru akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar apabila dilandasi oleh suatu alasan. Alasan tersebutlah yang menjadi faktor pendorong bagi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Faktor-faktor yang dapat mendorong guru untuk melakukan kinerjanya dengan baik yaitu faktor individual yang berasal dari diri guru, faktor lingkungan kerja atau organisasional, faktor motivasi, dan faktor situasional.



### **2.1.1.2 Kinerja Guru dalam Pembelajaran**

Tugas seorang guru bukan hanya sekedar menyampaikan dan menjelaskan materi kepada peserta didik, namun seorang guru juga memiliki tugas yang harus dilaksanakan yaitu: mendidik, mengajar, membimbing, dan melatih. Guru harus mampu menciptakan pembelajaran yang efektif di dalam kelas, agar semua peserta didik dapat mencapai kompetensi yang telah ditentukan sebelumnya. Supardi (2013: 58 – 9) menyatakan bahwa efektivitas pembelajaran meliputi: (1) perencanaan isi pembelajaran, (2) penggunaan berbagai alat bantu pembelajaran, (3) penekanan kepada materi esensial, (4) penyampaian yang jelas, (5) menggunakan berbagai bentuk dan alat evaluasi, (6) penggunaan berbagai metode penilaian, (7) memenuhi tingkat penguasaan peserta didik, (8) berbagai kaidah pembelajaran, (9) ganjaran atau *reward*, (10) pelaporan kemajuan pelajar, dan (11) *engaged time* atau *time-on-task*.

Supardi (2013: 59 - 69) menyebutkan bahwa kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran dapat terlihat dari keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yaitu: (1) merencanakan kegiatan pembelajaran, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan pribadi, (4) kemampuan melakukan penilaian hasil belajar, dan (5) kemampuan menyusun program remedial dan pengayaan.

Merencanakan kegiatan pembelajaran sangatlah penting dilakukan oleh guru sebelum memulai kegiatan pembelajaran di kelas. Perencanaan kegiatan pembelajaran ini perlu dilakukan oleh guru, agar kegiatan pembelajaran berlangsung dengan baik dan tujuan pembelajaran dapat tercapai. Perencanaan

pembelajaran atau lebih dikenal dengan istilah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) wajib dibuat oleh setiap guru. Perumusan RPP terdiri dari unsur-unsur: (1) rumusan tujuan pembelajaran jelas, (2) tingkat kesukaran tujuan tersebut, (3) materi sesuai dan relevan, (4) pengujian peserta didik tentang materi dan kemampuan yang harus dimilikinya, (5) pemilihan metode yang tepat, bahan yang tepat, menentukan alat evaluasi, dan sebagainya. Perencanaan pembelajaran harus memperhatikan berbagai karakteristik yang berbeda dari peserta didik, guru harus memberikan perlakuan belajar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik. Selain itu, guru juga harus memberikan kesempatan yang lebih leluasa kepada peserta didik dan guru harus mempertimbangkan keragaman budaya peserta didik.

Kegiatan perencanaan pembelajaran yang dilakukan dengan baik, maka akan menciptakan kegiatan pembelajaran yang baik pula. Kegiatan pelaksanaan pembelajaran merupakan penerapan dari perencanaan pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah kegiatan pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup. Pada kegiatan pendahuluan guru menyiapkan peserta didik untuk mengikuti kegiatan pembelajaran, melakukan apersepsi, menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Pelaksanaan kegiatan inti merupakan proses pembelajaran untuk mencapai kompetensi yang telah ditetapkan oleh guru. Guru akan menyampaikan materi dengan menerapkan berbagai metode dan model pembelajaran agar proses pembelajaran lebih

menyenangkan dan dapat memotivasi peserta didik untuk memperhatikan guru. Peserta didik harus ikut terlibat aktif dalam proses pembelajaran, bukan hanya guru yang aktif dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, pada saat proses pembelajaran guru harus memberikan umpan balik, penguatan, dan motivasi kepada peserta didik, agar peserta didik lebih bersemangat untuk mengikuti kegiatan pembelajaran. Kegiatan penutup merupakan kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk menutup atau mengakhiri kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Kegiatan yang dapat dilakukan yaitu guru bersama-sama dengan siswa membuat simpulan mengenai materi yang dipelajari, guru melakukan kegiatan evaluasi, umpan balik, dan merencanakan kegiatan tindak lanjut.

Kinerja guru yang baik dan profesional dapat terlihat juga dari kemampuan guru dalam mengadakan hubungan pribadi. Seorang guru harus menciptakan kondisi kelas yang kondusif, nyaman, dan aman agar peserta didik merasa senang untuk belajar di dalam kelas dan mereka nyaman untuk berkomunikasi dengan teman-temannya. Ketika di dalam kelas terdapat beberapa peserta didik yang berselisih paham, guru harus segera menyelesaikan perselisihan tersebut, agar hubungan antar peserta didik kembali harmonis. Penggunaan berbagai metode dan model pembelajaran oleh guru dapat mempererat hubungan antar peserta didik. Misalnya dengan menggunakan metode diskusi, peserta didik dapat berdiskusi dengan teman-temannya sehingga hubungan mereka akan semakin harmonis dan erat. Apabila hubungan antar peserta didik harmonis, maka kegiatan pembelajaran di dalam kelas akan terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, guru harus berusaha untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan erat antar peserta didik.

Pada akhir kegiatan pembelajaran guru harus melakukan kegiatan evaluasi. Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Evaluasi hasil belajar tidak hanya untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran, tetapi evaluasi hasil belajar juga bermanfaat untuk memperbaiki dan menyempurnakan pembelajaran. Guru tidak hanya melakukan penilaian pada akhir pembelajaran saja, melainkan guru juga melakukan penilaian pada awal dan pada saat proses pembelajaran berlangsung.

Penilaian pada awal pembelajaran dilakukan oleh guru melalui *pre test* dan apersepsi. Selama proses pembelajaran guru juga dapat melakukan penilaian yaitu dengan observasi, tanya jawab, dan diskusi. Penilaian pada akhir pembelajaran dilakukan guru melalui *post tes*, pemberian tugas, dan lain-lain. Kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam melakukan evaluasi pembelajaran yaitu kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, dan pengelolaan serta penggunaan hasil evaluasi.

Program pengayaan adalah program belajar yang ditujukan untuk peserta didik yang cepat menguasai kompetensi dan materi ajar yang diajarkan oleh guru. Melalui program pengayaan peserta didik dapat memperdalam dan memperluas pengetahuan dan keterampilan mata pelajaran yang digelutinya. Terdapat beberapa cara yang ditempuh dalam program pengayaan yaitu: menugaskan peserta didik untuk membaca materi pokok yang terdapat dalam kompetensi dasar berikutnya; memfasilitasi peserta didik untuk melakukan unjuk kerja; menugaskan peserta didik untuk mengerjakan soal-soal latihan; pemberian bahan bacaan

tambahan; menugaskan peserta didik untuk menganalisis gambar, model, bacaan; membantu guru untuk membimbing teman-temannya yang belum memahami materi.

Program perbaikan atau remedial yaitu suatu program belajar yang diberikan oleh guru kepada peserta didik yang memiliki masalah atau kelambanan dalam belajar. Program pembelajaran remedial dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu: pemberian bimbingan secara khusus secara kelompok maupun individual kepada peserta didik yang mengalami kesulitan belajar; pemberian tugas secara khusus yang sifatnya penyederhanaan yang berupa penyederhanaan materi pokok, cara penyajian materi, dan penyederhanaan soal atau pertanyaan-pertanyaan.

### **2.1.2 Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Hasibuan (2014: 95) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar ia mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sujanto (2009: 92) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu keinginan untuk memikirkan dan menetapkan usaha-usaha yang efektif untuk dapat mencapai tujuan. Untuk mencapai suatu tujuan akan diawali dengan adanya suatu dorongan atau keinginan terlebih dahulu, kemudian keinginan-keinginan tersebut akan memunculkan atau menentukan usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi merupakan proses yang tidak dapat diamati, tetapi bisa ditafsirkan melalui tindakan individu yang bertingkah laku. Jadi, motivasi pada diri seseorang

dapat terlihat dari tingkah laku atau tindakan dari orang tersebut. Uno (2015: 1) berpendapat bahwa motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Stanford (1969: 173) dalam Mangkunegara (2013: 93) menyatakan *“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”* (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu). Mangkunegara (2013: 93) berpendapat bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau daya penggerak yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang akan memunculkan suatu usaha-usaha efektif untuk mencapai tujuan. Motivasi akan muncul ketika seseorang menginginkan sesuatu. Ketika ia menginginkan sesuatu, maka ia akan berusaha secara sungguh-sungguh untuk mendapatkan apa yang diinginkannya.

Salah satu dorongan atau motivasi yang ada pada diri seseorang adalah motivasi kerja. McCormick (1985: 268) dalam Mangkunegara (2013: 94), berpendapat bahwa *Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviours relevant in work setting.* Artinya yaitu motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Menurut Uno (2015: 72), motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang

terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan dengan tujuan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan ke upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Kompri (2015: 65) menyatakan bahwa motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan tugas. Infodiknas (1999) dalam Kompri (2015: 65) menjelaskan bahwa motivasi kerja guru akan menyuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja dan menyebabkan seorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya.

Guru yang memiliki motivasi kerja tentu akan bergerak untuk mencari upaya-upaya, selalu berusaha untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Motivasi kerja antara guru yang satu dengan guru yang lain tentu berbeda, perbedaan motivasi kerja ini tentunya akan menimbulkan kinerja yang dihasilkan juga akan berbeda. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah sehingga ia akan memperoleh hasil kerja yang maksimal.

Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mencerminkan perilaku: (1) kinerjanya bergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya, (2) memiliki berbagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, dan (3) seringkali terdapat umpan balik yang konkret tentang bagaimana



seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien. Motivasi kerja tidak dapat dipisahkan dengan konsep kebutuhan manusia. Karena pemberian motivasi kepada seseorang dimulai dengan adanya suatu kebutuhan, kemudian mendorong seseorang untuk melakukan berbagai cara agar kebutuhan tersebut terpenuhi. Keinginan yang belum terpenuhi akan menaikkan tensi atau ketegangan. Ketegangan tersebut akan memicu seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk menghasilkan suatu kepuasan yaitu dengan memenuhi kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah dorongan yang berasal dari dalam diri guru dan dari luar diri guru yang dapat membangkitkan, menggerakkan, dan mengarahkan guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja guru yang tinggi dapat dilihat dari dimensi motivasi internal dan dimensi motivasi eksternal. Selain itu, motivasi kerja guru akan tampak melalui: (1) tanggung jawab, (2) prestasi yang dicapai, (3) pengembangan diri, dan (4) kemandirian dalam bertindak.

#### **2.1.2.1 Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori motivasi yang dapat digunakan oleh pemimpin sebagai acuan atau patokan untuk memotivasi para bawahannya. Teori motivasi tersebut yaitu: (1) teori kebutuhan hirarki, (2) teori X dan Y, (3) teori motivasi-Higiene, (4) teori ERG (Existense, Relatedness, dan Growth), (5) teori tiga kebutuhan, dan (6) teori manusia kompleks.



Salah seorang tokoh yang mendalami teori motivasi adalah Abraham Maslow. Menurut Maslow (1943) dalam Uno (2015: 41 - 2), hirarki kebutuhan manusia adalah: *Pertama* Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi agar tetap hidup, seperti sandang, pangan, papan, bernapas dan sebagainya, serta kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. *Kedua* Kebutuhan Rasa Aman. Kebutuhan ini akan terpenuhi, apabila seseorang telah memenuhi kebutuhan fisiologis. Kebutuhan akan rasa aman tidak hanya dilihat dari keamanan secara fisik saja, melainkan juga dilihat dari keamanan secara psikologis. *Ketiga* Kebutuhan Sosial. Seseorang melakukan suatu pekerjaan bukan hanya untuk mencari keuntungan materi saja, melainkan juga mereka mencari hubungan kemitraan sosial yang harmonis dan penuh kasih sayang.

*Keempat* Kebutuhan Esteem. Setiap orang memerlukan pengakuan dari orang lain atas keberadaan dan statusnya. Semakin tinggi kedudukan dan status seseorang dalam organisasi dan lingkungan tentu akan semakin banyak pula orang yang mengakui keberadaannya. Keberadaan dan status seseorang dapat terlihat dari pemakaian lambang-lambang tertentu pada dirinya serta fasilitas-fasilitas yang diperolehnya dari organisasi. *Kelima* Kebutuhan untuk Aktualisasi Diri. Dalam diri seseorang tentu terdapat keahlian atau kemampuan yang masih dapat dikembangkan. Oleh karena itu, pengembangan kemampuan tersebut perlu dilakukan dengan tujuan agar ia bisa memberikan sumbangan yang lebih besar untuk organisasi dan meraih kemajuan profesionalannya. Kebutuhan ini akan terpuaskan apabila keempat kebutuhan lainnya telah terpuaskan terlebih dahulu.

Teori X dan Y dikemukakan oleh McGregor, di mana inti dari teori ini terlihat dari klasifikasi tentang manusia, yaitu: (1) Teori “X” yang pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif, dan (2) Teori “Y” yang pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku positif. Menurut teori ini, manajer teori “X” memandang bahwa para pekerja sebagai pemalas yang tidak dapat diperbaiki. Sedangkan manajer teori “Y” beranggapan bahwa harus ada keseimbangan antara bekerja, istirahat dan bermain, serta manajer beranggapan jika seseorang akan bekerja keras dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Teori motivasi-Higiene dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Menurut teori ini, ada beberapa faktor yang jika tidak ada akan menyebabkan ketidakpuasan dan yang terpisah dari motivasi lain yang menyebabkan bangkitnya upaya dan kinerja seseorang. Hal-hal yang tidak memuaskan digambarkan sebagai faktor kesehatan dan hal-hal yang memuaskan digambarkan sebagai motivator. Implikasi dari teori ini adalah bahwa seorang pekerja melakukan pekerjaannya tidak sekedar untuk mencari nafkah, akan tetapi sebagai tempat atau cara untuk memenuhi kepentingan dan kebutuhannya.

Teori ERG merupakan refleksi dari tiga kebutuhan dasar yang dikemukakan oleh Aldelfer. Menurut teori ini kebutuhan untuk mempertahankan eksistensi merupakan kebutuhan yang sangat mendasar. Setiap orang tentu ingin mempertahankan dan melanjutkan eksistensinya. Oleh karena itu, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan dasar yaitu kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman. Kebutuhan “*Relatedness*” merupakan kebutuhan untuk

berinteraksi di lingkungan kerja, karena dengan berinteraksi dengan orang lain, maka seseorang akan diakui keberadaannya secara hakiki. Kebutuhan “*Growth*” merupakan kebutuhan yang pada dasarnya tercermin pada keinginan seseorang untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan kecakapannya. Menurut teori ini, pemenuhan kepuasan dari ketiga kebutuhan yang telah dijelaskan dilakukan secara simultan, meskipun karena berbagai faktor, dapat ditekankan pada salah satu kebutuhan.

McClelland (1961) dalam Mangkunegara (2013: 97 - 8) mengemukakan ada tiga macam kebutuhan yaitu: *Pertama Need for Achievement*. Setiap orang tentunya ingin dipandang sebagai orang yang berhasil dalam hidupnya. Keberhasilan itu mencakup seluruh segi kehidupan dan penghidupan seseorang. Dalam berorganisasi, kebutuhan untuk berhasil biasanya tercermin dalam adanya dorongan untuk meraih kemajuan dan mencapai prestasi. Seorang pegawai yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung akan berani untuk mengambil resiko. *Kedua Need for Affiliation*. Kebutuhan afiliasi merupakan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang lain. Kebutuhan ini tercermin pada keinginan untuk berada pada situasi yang bersahabat dalam interaksi seseorang dengan orang lain dalam organisasi. Kebutuhan afiliasi akan terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain. *Ketiga Need for Power*. Menurut teori ini, kebutuhan untuk kekuasaan muncul dengan tujuan untuk mempengaruhi orang lain, karena setiap orang ingin berpengaruh terhadap orang lain.

Teori manusia kompleks berpendapat bahwa seseorang termotivasi karena adanya suatu jenis dorongan. Manusia ekonomi adalah orang yang termotivasi karena adanya imbalan keuangan. Manusia sosial merupakan orang yang termotivasi karena dipengaruhi oleh sifat hubungan kemitraan dalam bekerja dan observasi dari percobaan-percobaan. Selain itu, ada manusia yang mengaktualisasikan dirinya seperti yang dikemukakan dalam kebutuhan Maslow dan teori Y McGregor. Manusia kompleks merupakan seseorang yang memiliki dorongan semangat yang berbeda dengan orang lain.

#### ***2.1.2.2 Upaya-Upaya untuk Memotivasi Guru***

Menurut Danim (2012: 41 - 2), terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi karyawannya. Upaya-upaya tersebut yaitu sebagai berikut: (1) rasa hormat (*respect*), (2) informasi (*information*), (3) perilaku (*behaviour*), (4) hukuman (*phunishment*), (5) perintah (*command*), dan (6) perasaan (*sense*).

Pemimpin harus memberikan rasa hormat dan penghargaan kepada bawahan secara adil. Pemberian rasa hormat dan penghargaan kepada bawahan dapat dilakukan atas dasar prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan lain-lain. Apabila pemimpin memberikan rasa hormat kepada karyawannya secara adil, maka para karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan tugasnya dengan maksimal. Seorang pemimpin juga senantiasa harus memberikan informasi kepada karyawannya. Informasi yang diberikan mengenai apa yang harus dilakukan oleh mereka dan bagaimana cara melakukannya, serta ketika karyawan melakukan kesalahan pemimpin haruslah memberikan penjelasan secara edukatif dan

persuasif. Pemberian informasi yang jelas oleh pemimpin akan membuat karyawan bersemangat untuk mengerjakan tugasnya.

Perilaku seorang pemimpin haruslah sesuai dengan norma dan nilai yang berlaku agar menjadi teladan bagi para karyawannya. Jika karyawan meneladani perilaku pemimpin, maka pemimpin dapat membentuk perilaku karyawan sesuai dengan keinginan organisasi. Ketika bawahan melakukan kesalahan pemimpin dapat memberikan hukuman kepadanya. Pemberian hukuman dilakukan di ruang terpisah, agar karyawan tidak mengalami frustrasi dan berkecil hati.

Pemberian perintah oleh pemimpin sebaiknya dilakukan dengan ajakan dan pemberian contoh, agar karyawan lebih memahami maksud dari perintah pemimpin. Ketika karyawan memahami apa yang diinginkan oleh pemimpin maka ia akan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan penuh semangat. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memahami perasaan dan apa yang diinginkan oleh karyawannya. Ketika pemimpin memahami apa yang diinginkan dan perasaan karyawannya, maka ia dapat memotivasi para karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk memotivasi karyawan, dapat juga diterapkan oleh kepala sekolah untuk memotivasi para guru. Kepala sekolah dapat melakukan upaya-upaya untuk memotivasi para guru agar lebih bersemangat dalam bekerja dengan memberikan perlakuan yang adil, memberikan hukuman ketika guru berbuat salah, memberikan penghargaan ketika berprestasi, dan perilaku teladan dari kepala sekolah. Diharapkan ketika upaya-upaya tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka motivasi kerja dari guru akan meningkat.

### 2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Pemimpin berasal dari kata “*leader*” yang merupakan bentuk benda dari “*to lead*” yang berarti memimpin. Dalam suatu organisasi keberadaan pemimpin sangatlah diperlukan, karena dengan adanya seorang pemimpin maka para personel dalam organisasi dapat bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi (Andang 2014: 39). Sedangkan menurut Kartono (2005) dalam Priansa (2014: 162), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Ambarita (2015: 59) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, membimbing, menunjukkan dan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Sutomo (2012: 70) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang/bawahan/pengikut/pendukung dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerjasama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Danim (2010: 6) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk memimpin, mempengaruhi, mendorong, membimbing dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerjasama satu sama lain. Keberadaan pemimpin dalam suatu organisasi sangat diperlukan, karena dengan adanya seorang pemimpin maka para personel dalam organisasi dapat bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sekolah merupakan suatu organisasi pendidikan yang dipimpin oleh seorang pemimpin yaitu kepala sekolah. Ambarita (2015: 82) menyatakan kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi komponen-komponen sekolah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama (Andang 2014: 54).

Rusdiana (2015: 45) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pemimpin dalam lingkup pendidikan di sekolah yaitu seorang kepala sekolah. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi pendidikan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Menurut Priansa (2014: 33), kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang



diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana terselenggaranya proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Sedangkan Rahman (2006) dalam Andang (2014: 55) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.

Andang (2014: 55) berpendapat bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki kedudukan yang diangkat berdasarkan prosedur dan persyaratan tertentu, untuk memimpin sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga kepala sekolah dapat mengelola segala aspek yang ada di sekolah dengan baik dan tujuan pendidikan akan tercapai.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang telah memenuhi persyaratan tertentu, kemudian diangkat untuk menduduki jabatan struktural yaitu sebagai kepala sekolah, di mana ia harus memiliki kemampuan untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan, memahami administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Dengan mengadaptasi pengertian kepemimpinan pendidikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk membimbing, mendorong, mengarahkan, mempengaruhi para guru dan staf lainnya untuk saling bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.



### ***2.1.3.1 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif***

Andang (2014: 172) menjelaskan bahwa pemimpin efektif adalah pemimpin yang mampu mengembangkan, memberdayakan, dan memberi motivasi, maupun kebutuhan lain yang pantas didapatkannya kepada bawahan untuk membantu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan sekolah dapat dicapai. Kehadiran pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi sangat diperlukan, begitu pula di sekolah. Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menggunakan kekuasaannya untuk menggerakkan pengikutnya untuk mencapai kinerja yang maksimal dan memuaskan. Menurut Ambarita (2015: 89 – 91), pemimpin sekolah yang efektif memiliki sikap-sikap mental sebagai berikut: (1) visioner, (2) meyakini sekolah sebagai wahana belajar, (3) berorientasi pada kepuasan kerja, (4) menghargai SDM, (5) pro-aktif, (6) berkomunikasi efektif, dan (7) berani mengambil resiko.

Kepala sekolah yang visioner ialah kepala sekolah yang memiliki cita-cita, kemauan dan keinginan ideal untuk diwujudkan, serta dia akan merasakan ada hal yang tidak beres jika ada keadaan yang tidak sesuai dengan keinginannya. Setelah mengetahuinya, maka dia akan segera memperbaiki keadaan tersebut agar ideal dan sesuai dengan yang diidealkan. Kepala sekolah yang efektif akan melihat sekolah sebagai lahan untuk belajar dan akan berusaha untuk mengkondisikan serta memanfaatkan segala fasilitas yang ada sebagai wahana pembelajaran bagi dirinya, guru, pegawai, dan peserta didik. Kepala sekolah yang efektif akan berusaha untuk mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, agar hasilnya dapat memuaskan. Kepala sekolah akan merasa malu, minder, tidak enak hati apabila ia

tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan benar. Keberadaan SDM di dalam organisasi sangat dihargai oleh pemimpin. Kepala sekolah yang efektif akan menghargai SDM dan selalu berusaha untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh SDM. Pemimpin meyakini jika ia berhasil mengembangkan kemampuan SDM, maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Seorang kepala sekolah yang efektif merupakan orang yang aktif dalam segala hal. Pemimpin aktif untuk mempelajari hal-hal baru, berusaha untuk meningkatkan keahliannya, dan ikut serta dalam berbagai kegiatan yang dapat menambah wawasan dan pengetahuannya, sehingga mutu sekolah akan meningkat. Tidak hanya harus aktif saja, seorang kepala sekolah efektif juga harus mampu menyampaikan informasi, ide, gagasan secara jelas dan mudah dipahami oleh orang lain. Hal itu perlu dilakukan agar apa yang dimaksud oleh pemimpin sama dengan yang dimaksud oleh orang lain. Pemimpin efektif adalah pemimpin yang berani mengambil resiko dan tidak takut akan ejekan, kritikan, dan cercaan dari orang lain. Pada saat ia menemukan suatu ide, ia akan berusaha keras untuk mempertahankan ide tersebut, tidak peduli jika orang lain tidak akan menerimanya.

Mulyasa (2015: 20 - 1) menyatakan bahwa indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif secara umum yaitu: menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan; memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka; menyiapkan waktu yang terbuka untuk berkomunikasi dengan guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya; menekankan kepada seluruh guru dan warga sekolah untuk

memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi; memantau kemajuan belajar peserta didik dengan bertanya kepada guru; menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala, dan berkesinambungan dengan guru, komite sekolah, dan warga sekolah lainnya; membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan apabila diperlukan; mengalokasikan dana untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran; melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran; memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin; memperhatikan kebutuhan guru, peserta didik, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah; menunjukkan perilaku teladan yang dapat dicontoh oleh guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya; memberikan kesempatan yang luas kepada guru, peserta didik, atau warga sekolah yang lainnya dan juga masyarakat untuk berdiskusi dan berkonsultasi mengenai permasalahan yang berhubungan dengan pendidikan; mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi; membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif; menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat; memiliki komitmen yang jelas dalam menjamin mutu lulusan; dan memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Martin dan Millower (2001) serta Willower dan Kmetz (2007) dalam Mulyasa (2015: 21 - 2) berpendapat bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut:

- (1) memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolah dan mampu mendorong semua warga sekolah untuk mencapainya, (2) memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah, (3) senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri

untuk mengadakan pengamatan terhadap aktivitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik, (4) mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi stres dan konflik, (5) menggunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif, (6) memantau kemajuan peserta didik, dan (7) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari beberapa indikator berikut ini: menerapkan pendekatan partisipatif; memiliki gaya kepemimpinan demokratis; menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dan menyelenggarakan pertemuan dengan guru, peserta didik, komite sekolah dan warga sekolah lainnya; menekankan agar para guru dan seluruh warga sekolah memenuhi norma-norma pembelajaran; memantau kemajuan belajar peserta didik; membimbing dan mengarahkan guru; mengalokasikan dana untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran; mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung; memberikan dukungan kepada para guru; memperhatikan dan menjamin kebutuhan peserta didik, guru, dan warga sekolah lainnya; menunjukkan perilaku teladan; memberikan kesempatan untuk berkonsultasi dan berdiskusi; mengarahkan pada perubahan; membangun kelompok aktif; memiliki komitmen yang jelas; dan memberikan ruang pemberdayaan.

### ***2.1.3.2 Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja***

Kepemimpinan kepala sekolah adalah faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan para guru agar bekerja dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta kepala sekolah harus bersikap dan berperilaku yang baik agar dapat dicontoh oleh guru dan staf lainnya. Selain itu

kepala sekolah harus bersikap sabar dan penuh perhatian. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus memiliki kemampuan yang berkaitan dengan pembinaan disiplin dan motivasi (Sutomo 2012: 83 - 6).

Disiplin merupakan suatu hal yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap wewenang, menanamkan kerjasama dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta menanamkan rasa hormat kepada orang lain. Seorang pemimpin harus mampu membantu pegawainya untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilaku. Kepala sekolah perlu juga melakukan pembinaan disiplin terhadap para guru dan staf lainnya, agar para guru dan staf lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya, bekerjasama dalam menjalankan tugas, dan tercipta rasa saling menghormati baik antara kepala dengan guru dan staf maupun antara guru dan staf yang satu dengan yang lainnya. Jika kepala sekolah mampu melakukan pembinaan disiplin kepada para guru dan staf lainnya, maka kinerja dari para guru akan meningkat.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain untuk meningkatkan kinerja guru. Seorang guru akan melakukan pekerjaannya dengan baik, apabila ia memiliki motivasi. Guru yang memiliki motivasi positif tentu ia akan menunjukkan minat dan mempunyai perhatian serta ikut dalam melaksanakan suatu tugas. Sebagai pemimpin, kepala sekolah hendaknya selalu memberikan motivasi kepada para guru agar semangat kerjanya meningkat. Jika semangat kerjanya meningkat, tentu kinerjanya akan meningkat pula dan tujuan pendidikan yang telah ditentukan dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tidak hanya harus melakukan pembinaan disiplin dan motivasi saja kepada para guru, melainkan kepala sekolah juga perlu memberikan penghargaan kepada para guru atau staf lainnya. Adanya penghargaan bagi para pegawai akan membuat mereka terangsang dan lebih bersemangat untuk melakukan kegiatan yang positif dan produktif. Pemberian penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi dari pegawai dan dilakukan secara terbuka agar semua pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk memimpin, mendorong, mempengaruhi, menggerakkan, membimbing dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk membimbing, mendorong, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan para guru untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Priansa (2014: 34) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah haruslah senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerja gurunya melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.

Guru akan melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerjanya apabila ada dorongan atau motivasi dari kepala sekolah. Pernyataan itu senada dengan

pendapat Supardi (2013: 53) yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi dari dirinya sendiri maupun pihak kepala sekolah melalui kegiatan pembinaan-pembinaan. Seorang guru harus selalu meningkatkan kinerjanya, terutama kinerja dalam kegiatan pembelajaran, karena melalui kegiatan pembelajaran tujuan pendidikan dapat tercapai. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan efektif akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Menurut Pinder (1998) dalam Dewi (2012: 15), motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk berperilaku terkait dengan penentuan arah, intensitas dan jangka waktu. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk menggerakkan, membangkitkan guru agar perilakunya terarah kepada upaya-upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja yang dimiliki guru dapat berupa motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan suatu dorongan yang berasal dari diri individu itu sendiri, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah suatu dorongan yang berasal dari luar diri individu.

Motivasi kerja antara guru yang satu dengan guru yang lain tentu berbeda, perbedaan ini akan menimbulkan kinerja yang dihasilkan oleh guru juga akan berbeda. Adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh guru akan mempengaruhi kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Apabila guru memiliki motivasi kerja yang tinggi tentu guru akan bersemangat dan antusias dalam melaksanakan berbagai tugas. Berbeda jika guru tidak memiliki motivasi kerja, maka dalam



melaksanakan tugasnya ia akan bermalasan-malasan dan hasilnya tidak memuaskan. Tanpa adanya motivasi untuk bekerja pada diri guru, maka kinerja guru tidak akan meningkat, karena motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru. Gibson, et al (1985: 51 - 54) dalam Supardi (2013: 51 - 2) berpendapat bahwa faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja yaitu: (1) faktor individual yang meliputi kemampuan dan keterampilan mental dan fisik, latar belakang, keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin; (2) faktor organisasional yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, dan struktur; (3) faktor psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, (4) faktor situasional yang meliputi faktor fisik dan pekerjaan serta faktor sosial dan organisasi. Faktor psikologis dapat berupa adanya motivasi kerja pada diri guru. Motivasi kerja merupakan suatu proses yang dilakukan untuk membangkitkan dan menggerakkan guru agar bertindak untuk berusaha melakukan kegiatan-kegiatan yang berguna untuk pencapaian tujuan organisasi. Seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan selalu berusaha keras untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Motivasi guru untuk bekerja tidak hanya berasal dari dalam diri guru saja, melainkan juga dapat berasal dari luar diri guru. Salah satunya yaitu motivasi atau dorongan dari kepala sekolah.



Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasional yang dapat berupa kepemimpinan dari kepala sekolah. Seorang pemimpin hendaknya senantiasa memberikan motivasi atau dorongan kepada para bawahannya agar semangat dalam melaksanakan tugasnya. Sutomo (2012: 84) berpendapat bahwa pegawai akan bekerja dengan bersungguh-sungguh apabila ia memiliki motivasi di dalam dirinya. Begitu pula dengan seorang guru, guru akan bersungguh-sungguh dalam bekerja, apabila ia memiliki motivasi kerja yang tinggi di dalam dirinya. Kepala sekolah haruslah mampu memotivasi para guru agar guru dapat bekerja secara sungguh-sungguh dan dapat memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk menyelesaikan tugas-tuganya. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja sangat diperlukan oleh guru dalam melaksanakan berbagai tugas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.3 Kajian Empiris

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru sebelumnya pernah dilakukan oleh beberapa peneliti. Penelitian tersebut dilakukan oleh Adam (2014), Dzulfadhli (2010), Damayanti, Susilaningih, Sumaryati (2013), Hanifah dan Kurniady (2013), Septiana, Ngadiman dan Ivada (2013), Karweti (2010), Rawung (2013), Fauzi (2014), Harso (2012), Ryan (2014). Uraian selengkapnya adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Adam (2014) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Adlan Adam ini adalah bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Gondokusuman yang ditunjukkan dengan sebesar 9.797 dengan signifikansi sebesar  $0.002 < 0,05$  dan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 6,4%. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja guru. Sedangkan perbedaannya yaitu terdapat pada lokasi penelitian, jumlah sampel, variabel penelitian, dan jenis penelitian.

Penelitian yang selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Dzulfadhli (2010) dengan judul *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di SMA Hasanuddin Lagoa Jakarta Utara*. Hasil penelitiannya yaitu bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Nilai koefisien korelasinya sebesar 0,898, maka nilai koefisien Determinasinya adalah 0,8064. Hal ini menunjukkan bahwa 80,64% motivasi kerja guru SMA Hasanuddin Lagoa Jakarta Utara dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan 19,36% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak berkaitan atau diluar dari penelitian ini, namun tetap mempengaruhi variabel Y motivasi kerja guru SMA Hasanuddin Lagoa Jakarta Utara. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya yaitu terdapat pada lokasi penelitian, jumlah sampel, variabel penelitian, dan jenis penelitian.

Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Damayanti, dkk (2013) dengan judul *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surakarta. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan PDAM Surakarta, (2) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surakarta, dan (3) ada pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surakarta. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Perbedaannya yaitu terdapat pada lokasi penelitian, responden penelitian dan jumlahnya, variabel penelitian, dan jenis penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel motivasi kerja dan kinerja.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Hanifah dan Kurniady (2013) dengan judul *Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Sentra Pendidikan Bank Rakyat Indonesia Bandung*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah iklim organisasi di Sentra Pendidikan BRI Bandung termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 4,15 dan kinerja pegawai di Sendik BRI Bandung termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 4,39, serta diperoleh koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y adalah sebesar 0,802 yaitu menunjukkan bahwa korelasi kedua variabel berada

pada tingkat hubungan yang sangat kuat. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja. Perbedaannya yaitu mengenai metode penelitian yang digunakan, tempat penelitian, jumlah sampel, dan variabel penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Septiana, Ngadiman, dan Ivada (2013) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari*. Hasilnya yaitu bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Perbedaannya adalah pada metode penelitian yang digunakan, jumlah sampel, lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Karweti (2010) dengan judul *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah (1) kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang, (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

guru SLB di Kabupaten Subang, (3) kemampuan manajerial dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh sebesar 54,5%.

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, serta penelitian ini sama-sama menggunakan metode *ex post facto*. Perbedaannya adalah variabel penelitian yang akan diteliti, sampel penelitian, dan lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Rawung (2013) dengan judul *The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University)*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, karena nilai signifikansi pada penelitian ini di bawah 0,05 atau di bawah 5%. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dalam penelitiannya, sedangkan perbedaannya yaitu lokasi penelitian, metode penelitian yang digunakan, dan responden penelitian.

Penelitian berikutnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2014) mahasiswa program studi Pendidikan Akutansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Pabelan Kab. Semarang Tahun Pelajaran 2012/2013*. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan

motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, dapat dilihat dari persamaan regresi linier sebagai berikut  $Y = 16,192 - 0,043X_1 + 0,450X_2$ , dari hasil uji t variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja diketahui  $t_{hitung} < -t_{tabel}$ , yaitu  $-0,227 < -2,018$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,001$ , sehingga semakin rendah kepemimpinan kepala sekolah maka semakin rendah pula kinerja guru. dan uji t variabel motivasi terhadap kinerja guru diketahui  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $2,345 > 2,018$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,042$ , sehingga semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Berdasarkan uji F diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $8,059 > 3,230$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,001$ . Dari hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar  $0,282$ , dimana ini berarti bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh  $28,2\%$  terhadap kinerja guru. Hasil perhitungan dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memberikan sumbangan relatif sebesar  $51,1\%$  dan sumbangan efektif  $14,4\%$ . Variabel motivasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar  $48,9\%$  dan sumbangan efektif  $13,8\%$ . Berdasarkan perhitungan diketahui sumbangan efektif kedua variabel kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar  $28,2\%$  dan sisanya sebesar  $71,8\%$  dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan,

motivasi kerja dan kinerja guru. Perbedaannya yaitu metode penelitian yang digunakan, sampel penelitian, lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Harso (2012) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMK Kabupaten Pematang*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, baik secara sederhana maupun berganda menggunakan pendekatan studi korelasional. Hasil penelitiannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, baik secara sendiri maupun bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi kepada keefektifan sekolah besarnya 41,8 % , Kontribusi kinerja guru kepada keefektifan sekolah besarnya 24,2 % dan kontribusi secara bersama-sama besarnya 43,3 %, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap keefektifan sekolah adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 54,7% dibanding Kinerja Guru sebesar 17,1%. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja guru, sedangkan perbedaannya adalah variabel yang akan diteliti, lokasi penelitian, sampel penelitian, dan metode penelitian yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ryan (2014) dengan judul *The Work Motivation of Research Scientists and Its Effect on Research Performance*. Penelitian bertujuan untuk meneliti gambaran motivasi kerja para ilmuwan dan



pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ilmuwan. Hasil dari penelitian ini adalah (1) signifikansi tertinggi dari motivasi eksternal terdapat pada kelompok ilmuwan yang berusia 24-34 tahun atau kelompok usia termuda, (2) tidak ada perbedaan motivasi kerja antara ilmuwan laki-laki dan ilmuwan perempuan, (3) motivasi internal memiliki hubungan positif dengan kinerja ilmuwan dan motivasi instrumental memiliki hubungan negatif dengan kinerja ilmuwan. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan variabel motivasi kerja dalam penelitiannya, sedangkan perbedaannya yaitu lokasi penelitian, sampel penelitian, metode penelitian yang digunakan.

Berdasarkan beberapa penelitian yang relevan dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Beberapa penelitian yang telah dilakukan, jarang sekali peneliti memilih guru sekolah dasar sebagai respondennya. Oleh karena itu, peneliti tertarik dan ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar.

## **2.4 Kerangka Berpikir**

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam dunia pendidikan, karena melalui kegiatan pembelajaran yang dilakukannya tujuan pendidikan nasional dapat tercapai. Keberhasilan pendidikan nasional akan tercapai apabila kinerja dari para pendidikanya baik. Akan tetapi, untuk mewujudkan kinerja guru yang baik bukanlah hal yang mudah, karena untuk mewujudkan kinerja guru yang



baik dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu faktor kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Kinerja guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Indikator-indikator dari kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran diantaranya adalah sebagai berikut: (1) kegiatan penyusunan rencana pembelajaran, (2) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, (3) kemampuan guru dalam mengadakan hubungan pribadi, (4) pelaksanaan penilaian hasil belajar, dan (5) pelaksanaan program pengayaan dan remedial.

Seorang guru memerlukan suatu dorongan atau motivasi untuk mewujudkan kinerja yang baik. Motivasi tersebut dapat berupa motivasi kerja yang berasal dari dalam diri guru maupun motivasi dari luar diri guru. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi tentu akan senantiasa bekerja dengan penuh antusias dan semangat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi juga akan selalu berusaha untuk mengembangkan kemampuan yang ada pada dirinya. Diharapkan dengan meningkatnya kemampuan guru, maka kinerjanya akan meningkat pula. Motivasi kerja antara guru yang satu dengan guru yang lain tentu akan berbeda, perbedaan ini akan menimbulkan kinerja yang dihasilkan oleh setiap guru juga akan berbeda. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah sehingga ia akan memperoleh hasil kerja yang maksimal. Motivasi kerja guru akan tampak melalui tanggung

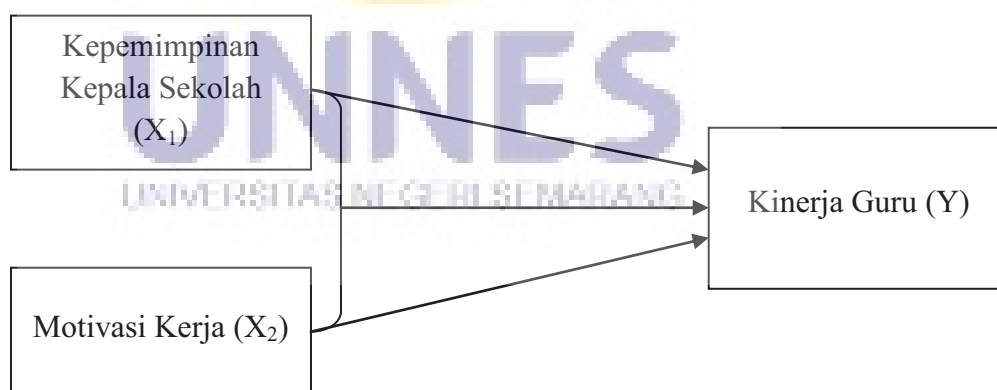
jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya, prestasi yang dicapai oleh guru, pengembangan diri, dan kemandirian dalam bertindak.

Kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja saja, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah. Keberadaan kepala sekolah yang mampu membimbing guru dalam mengerjakan tugas-tugasnya, menggerakkan dan mengarahkan guru untuk mencapai tujuan pendidikan akan menyebabkan guru lebih bersemangat untuk bekerja dan meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah tidak hanya membimbing, menggerakkan dan mengarahkan para guru saja, tapi juga kepala sekolah berkewajiban untuk memotivasi para guru setiap waktu. Adapun indikator-indikator dari kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini yaitu adalah sebagai berikut: menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan; memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka; menyiapkan waktu yang terbuka untuk berkomunikasi dengan guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya; menekankan kepada seluruh guru dan warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi; memantau kemajuan belajar peserta didik dengan bertanya kepada guru; menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala, dan berkesinambungan dengan guru, komite sekolah, dan warga sekolah lainnya; membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan apabila diperlukan; mengalokasikan dana untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran; melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran;

memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin; memperhatikan kebutuhan guru, peserta didik, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah; menunjukkan perilaku teladan yang dapat dicontoh oleh guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya; memberikan kesempatan yang luas kepada guru, peserta didik, atau warga sekolah yang lainnya dan juga masyarakat untuk berdiskusi dan berkonsultasi mengenai permasalahan yang berhubungan dengan pendidikan; mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi; membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif; menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat; memiliki komitmen yang jelas dalam menjamin mutu lulusan; memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah yang seperti itu akan membuat guru berusaha untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Secara ringkas kerangka berpikir penelitian ini dapat dilihat pada paradigma penelitian, di bawah ini:

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir



Keterangan:

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

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

Y : Kinerja Guru

Skema di atas menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat. Kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja (X2) sebagai variabel bebas. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>01</sub> = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

H<sub>01</sub> =  $\rho = 0$

H<sub>a1</sub> = Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

H<sub>a1</sub> =  $\rho \neq 0$

H<sub>02</sub> = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

H<sub>02</sub> =  $\rho = 0$

H<sub>a2</sub> = Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes.

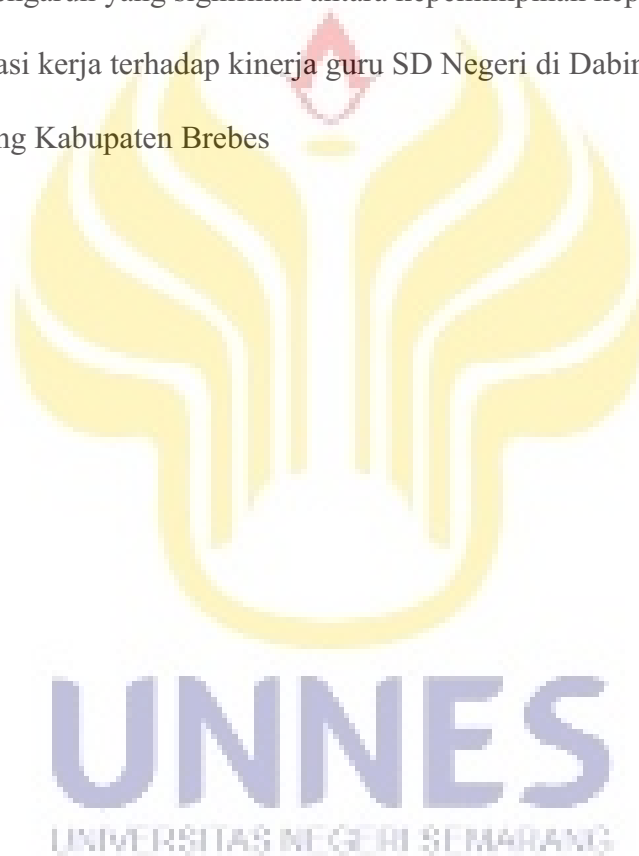
$$H_{a2} = \rho \neq 0$$

$H_{03}$  = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes

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

$H_{a3}$  = Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes

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



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

Pada bab 5 ini akan dipaparkan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran.

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

- (1) Kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes tergolong dalam kategori tinggi.
- (2) Motivasi kerja guru di SD Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes tergolong dalam kategori tinggi.
- (3) Kinerja guru dalam pembelajaran di SD Negeri Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes tergolong dalam kategori tinggi.
- (4) Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dengan persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru tersebut sebesar 9,9%.
- (5) Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dengan persentase sumbangan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru tersebut sebesar 10,8%.

- (6) Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SDN Dabin IV Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes dengan persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tersebut sebesar 16,2%.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, maka saran yang dapat disampaikan untuk guru dan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

### 5.2.1 Bagi Guru

- (1) Guru haruslah senantiasa meningkatkan motivasi kerja pada dirinya melalui upaya-upaya yang menimbulkan suatu dorongan, semangat kerja untuk meraih tujuan. Contohnya: senantiasa merasa senang dan nyaman dalam bekerja, menghiasi meja kerja dengan kata-kata mutiara yang dapat meningkatkan semangat, dan lain-lain.
- (2) Guru harus senantiasa mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang ada pada dirinya. Misalnya dengan mengikuti seminar, *workshop*, belajar dengan teman sejawat, atau dengan mempelajarinya dari internet.
- (3) Guru harus senantiasa meningkatkan kinerjanya, termasuk kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Dengan cara senantiasa menyusun RPP sebelum melakukan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, perhatian terhadap setiap perkembangan peserta didik,

melakukan evaluasi pada akhir pembelajaran, dan melakukan program pengayaan dan remedial secara rutin.

### 5.2.2 Bagi Kepala Sekolah

- (1) Kepala sekolah hendaknya memberikan kesempatan dan motivasi kepada para guru untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Misalnya dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan, *workshop*, seminar atau kegiatan lainnya.
- (2) Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sebaiknya memberikan motivasi atau dorongan kepada para guru dan staf lainnya, agar mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Misalnya dengan memberikan pujian ketika guru atau staf melaksanakan tugasnya dengan baik.
- (3) Kepala sekolah seharusnya memahami kesulitan yang dialami oleh guru ketika akan meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran dan seharusnya kepala sekolah membimbing dan memberikan bantuan kepada guru jika diperlukan. Misalnya kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta*. Skripsi. UNY.
- Ambarita, A. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Damayanti, Agiel Puji., dkk. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. Dalam *Jurnal Penelitian*, Vol. 2, No. 1. Tersedia di <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2832/1941> (diakses 25/5/2016).
- Danim, S. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- , 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dewi, C.A. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Honorer (Studi Kasus Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung)*. Skripsi. UNNES.
- Dzulfadhli. 2010. *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di SMA Hasanuddin Lagoa Jakarta Utara*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Emzir. 2011. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fauzi, A.R. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Pabelan Kab. Semarang Tahun Pelajaran 2012/2013*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: AGF BOOKS.

- Hanifah, Rina. dan Dedy Achmad Kurniady. (2013). Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Sentra Pendidikan Bank Rakyat Indonesia Bandung. Dalam Jurnal Adminisistrasi Pendidikan, Vol.I. Tersedia di <http://ejournal.upi.edu/index.php/ear/article/view/1032/682> (diakses 26/1/2016).
- Harso, Muhdi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMK Kabupaten Pematang. Dalam Journal of Educational Management, Vol. 1 No. 1: 11. Tersedia di <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/56> (diakses 29/12/2015).
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karweti, Engkay. (2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Serang. Dalam Portal Jurnal UPI, Vol. 11 No. 2. Tersedia di <http://jurnal.upi.edu/penelitian-pendidikan/view/1814/pengaruh-kemampuan-manajerial-kepala-sekolah-dan-faktor-yang-mempengaruhi-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-guru-slb--di-kabupaten-subang.html> (diakses 31/12/2015).
- Kompri. 2015. *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H.E. 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Musfiqon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Online [http://bsnp-indonesia.org/id/wp-content/uploads/proses/Permen\\_41th-2007.pdf](http://bsnp-indonesia.org/id/wp-content/uploads/proses/Permen_41th-2007.pdf) (diakses 18/3/2016).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan. Yogyakarta: Diperbanyak oleh Saufa.
- Pratiwi, Suryani Dewi. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri.

Dalam Jurnal FKIP, Vol. 1, No. 1. Tersedia di <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/s2ekonomi/article/view/1906> (diakses 31/12/2015)

- Priansa, D.J. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, D. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.
- , 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rahmawati, P. 2012. *Analisis Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2012*. Tesis. Universitas Indonesia.
- Rawung, Ficke H. (2013). The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University). Dalam IOSR-JBM, Vol. 15, Issue 1. Tersedia di <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol15-issue1/D01512833.pdf> (diakses 15/3/2016).
- Riduwan. 2015. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Rusdiana. 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Rusman. 2014. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ryan, James C. (2014). The Work Motivation of Research Scientists and Its Effect on Research Performance. Dalam Wiley Online Library, Vol 44. Tersedia di <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/radm.12063/abstract?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage=> (diakses 29/12/2015).
- Septiana, Roslena, Ngadiman, dan E. Ivada. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol. 2, No. 1. Tersedia di <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2709> (diakses 28/10/2015).
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- , 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sujanto, B. 2009. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Sagung Seto.
- Sumarno. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Tesis. UNNES.
- Sunar. (2012). Pengaruh Faktor Biografis (usia, masa kerja, dan gender) terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus PT. Bank X). Dalam Forum Ilmiah, Vol. 9, No. 1. Tersedia di <http://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/Formil/article/viewFile/803/736> (Diakses 14/06/2016).
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susanto, A. 2015. *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutikno. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang*. Tesis. UNNES.
- Sutomo dan Titi Prihatin. 2012. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UNNES Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Yogyakarta: Diperbanyak oleh Saufa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Yogyakarta: Diperbanyak oleh Saufa.
- Uno, H.B dan N, Lamatenggo. 2014. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, H.B. 2015. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widoyoko, S.E.P. 2015. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.