



**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU
SEKOLAH DASAR NEGERI GUGUS WIRATNO
KECAMATAN CILACAP TENGAH**

Skripsi

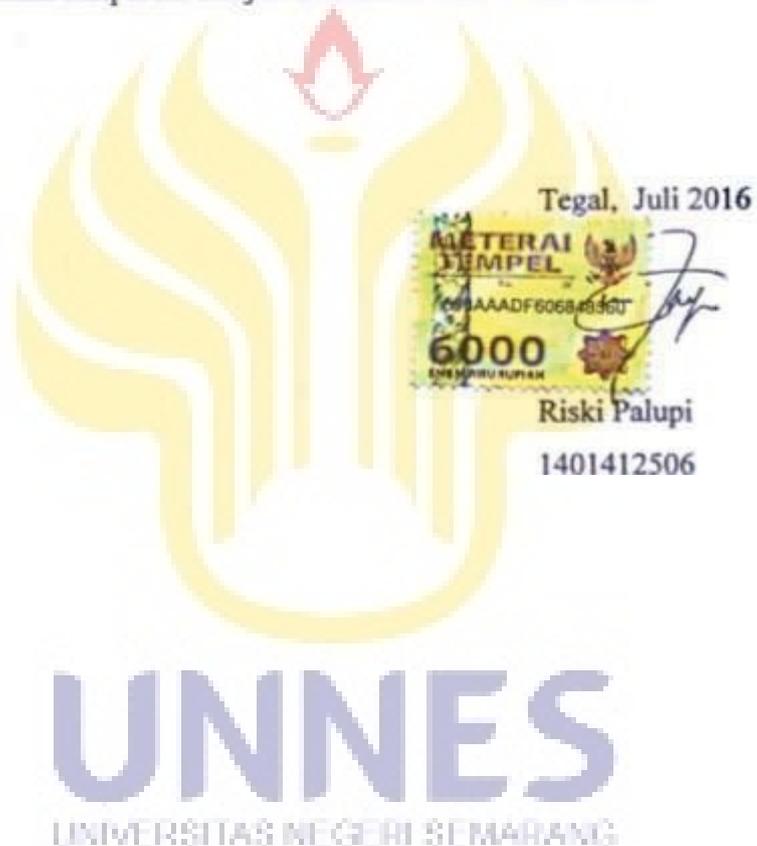
diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar

oleh
Riski Palupi
1401412506
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 isi skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain baik sebagian maupun keseluruhan. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.



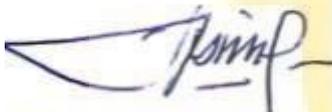
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.

Hari, tanggal : Kamis, 21 Juli 2016

Tempat : Tegal

Pembimbing I,



Dra. Sri Ismi Rahayu, M.Pd.
NIP 19560414 198503 2 001

Pembimbing II,



Dra. Marjuni, M.Pd.
NIP 19590110 198803 2 001



Mengetahui,

Koordinator PGSD UPP Tegal

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

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah”, oleh Riski Palupi 1401412506, telah dipertahankan di hadapan sidang Panitia Ujian Skripsi FIP UNNES pada tanggal 3 Agustus 2016

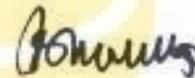
PANITIA UJIAN

Ketua



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

Sekretaris,



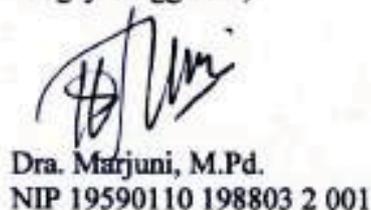
Drs. Utoyo, M.Pd.
NIP 19620619 198703 1 001

Penguji Utama



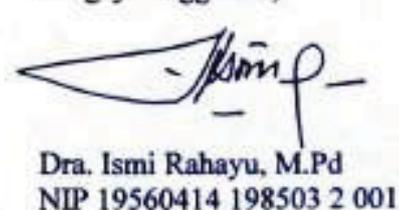
Drs. Teguh Supriyanto, M.Pd.
NIP 19611018 198803 1 002

Penguji Anggota 1,



Dra. Marjuni, M.Pd.
NIP 19590110 198803 2 001

Penguji Anggota 2,



Dra. Ismi Rahayu, M.Pd.
NIP 19560414 198503 2 001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

- ❖ Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap. (QS. Al-Insyirah: 5-8).

Persembahan

Untuk Bapak Mudjihardjo (Alm.) dan Ibu
Darwati

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PRAKATA

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah*”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat akademis dalam menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam menyusun skripsi ini. Bantuan dan dukungan yang telah diberikan sangat membantu peneliti di dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan 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. Fakhrudin, M.Pd., Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang mengizinkan peneliti melaksanakan penelitian.
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan PGSD FIP UNNES yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk memaparkan gagasan dalam bentuk skripsi ini.
4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal FIP UNNES yang telah mempermudah administrasi dalam penyusunan skripsi.
5. Dra. Ismi Rahayu, M.Pd. sebagai pembimbing satu dan Dra. Marjuni, M.Pd., dosen pembimbing dua yang telah membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi.

6. Drs. Teguh Supriyanto, M.Pd., Dosen Penguji yang telah membimbing peneliti dalam menyusun skripsi.
7. Eka Titi Andaryani, S.Pd., M.Pd., Dosen Wali yang telah membimbing akademik selama menjadi Dosen Wali selama 8 semester ini.
8. Bapak dan Ibu dosen Jurusan PGSD UPP Tegal FIP UNNES yang telah membekali penelitian dengan ilmu pengetahuan, khususnya Ibu Tri Astuti, S.Pd.M.Pd. yang telah membimbing peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Staf TU dan Karyawan jurusan PGSD UPP Tegal FIP UNNES yang telah membantu administrasi dalam penyusunan skripsi ini.
10. Kepala sekolah dan semua staf pengajar di SD Negeri Gugus Wiratno, yang telah membantu peneliti untuk mengadakan penelitian hingga penyusunan skripsi.
11. Kakakku, Ida Tyas Tuti Ningsih, Yuni Santi Wijayanti, Agung Prasetyo (Alm), Adhi Widodo yang telah memotivasi peneliti dalam melaksanakan studi di Universitas Negeri Semarang.
12. Alifah, Eka, Eni, dan Shofiy, sahabat yang telah mendukung peneliti melaksanakan studi di Universitas Negeri Semarang.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Tegal, Agustus 2016

Peneliti

ABSTRAK

Palupi, Riski. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah*. Skripsi. Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: I. Dra. Ismi Rahayu, M.Pd., Pembimbing II. Dra. Marjuni, M.Pd.

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

Kepemimpinan kepala sekolah bervariasi macamnya, ada yang sudah baik dan ada pula yang masih belum maksimal. Kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang baik pula, sehingga akan muncul motivasi kerja guru yang tinggi. Motivasi kerja guru merupakan dorongan dari dalam diri dan dorongan dari luar untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga motivasi kerja guru dapat dijadikan salah satu faktor yang mampu memengaruhi naik turunnya kinerja guru. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik dan tingginya motivasi kerja guru sangat diharapkan untuk mencapai tujuan pendidikan dan organisasi di dalam sekolah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jenis *ex post facto*. Populasi dalam penelitian ini yaitu 70 guru sekolah dasar Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah. Uji coba instrumen dilakukan di SDN Tegalreja 01, SDN Tritihkulon 06 dan 09. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji prasyarat analisis, meliputi uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Pengujian analisis akhir menggunakan uji T satu sampel, analisis korelasi sederhana dan berganda, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, diperoleh R^2 sebesar 57,2%; (2) Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, diperoleh R^2 sebesar 58,2%; serta (3) Ada pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan koefisien R sebesar 0,800, (F_{hitung}) sebesar 59,739, dan R^2 sebesar 64,1%, sisanya sebesar 35,9% dipengaruhi faktor lain. Sebaiknya kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang ideal dan efektif untuk meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik lagi.

DAFTAR ISI

	Halaman
Judul	i
Pernyataan Keaslian Tulisan	ii
Persetujuan Pembimbing	iii
Pengesahan	iv
Motto dan Persembahan	v
Prakata	vi
Abstrak	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xiv
Daftar Bagan	xvi
Daftar Lampiran	xvii
Bab.....	1
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah dan Paradigma Penelitian	7
1.3.1 Pembatasan Masalah.....	7
1.3.2 Paradigma Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	9
1.5.1 Tujuan Umum	9
1.5.2 Tujuan Khusus	9
1.6 Manfaat Penelitian	10
1.6.1 Manfaat Teoritis	10
1.6.2 Manfaat Praktis	11
1.6.2.1 Bagi Peneliti	11
1.6.2.2 Bagi Guru	11
1.6.2.3 Bagi Kepala Sekolah	11

2.	KAJIAN PUSTAKA	12
2.1	Kajian Teori	12
2.1.1	Kinerja Guru	12
2.1.1.1	Pengertian Kinerja Guru.....	13
2.1.1.2	Faktor-faktor Kinerja Guru.....	17
2.1.1.3	Fungsi Kinerja Guru.....	20
2.1.1.4	Langkah Meningkatkan Kinerja Guru.....	22
2.1.1.5	Kompetensi Guru.....	24
2.1.1.6	Indikator Penilaian Kinerja Guru	26
2.1.2	Kepemimpinan Kepala Sekolah	27
2.1.2.1	Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	28
2.1.2.2	Tugas dan Peran Pemimpin	29
2.1.2.3	Fungsi Kepemimpinan.....	32
2.1.2.4	Ciri dan Sifat Kepala Sekolah sebagai Pemimpin	33
2.1.2.5	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	35
2.1.2.6	Peran Kepala Sekolah.....	36
2.1.2.7	Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Ideal.....	39
2.1.3	Motivasi	43
2.1.3.1	Pengertian Motivasi.....	43
2.1.3.2	Teori Motivasi	45
2.1.3.3	Model Pendekatan Motivasi dalam Organisasi	46
2.1.3.4	Pengertian Motivasi Kerja Guru.....	47
2.1.3.5	Faktor-faktor Motivasi Kerja Guru.....	48
2.2	Kajian Empiris	50
2.3	Kerangka Berpikir	58
2.4	Hipotesis Penelitian	60
3.	METODE PENELITIAN	62
3.1	Desain Penelitian	62
3.1.1	Variabel Penelitian	63
3.1.1.1	Variabel Bebas	64
3.1.1.2	Variabel Terikat	64

3.1.2	Definisi Operasional Variabel	64
3.1.2.1	Kinerja Guru	64
3.1.2.2	Kepemimpinan Kepala Sekolah	65
3.1.2.3	Motivasi Kerja Guru	65
3.2	Populasi Dan Sampel	66
3.2.1	Populasi	66
3.2.2	Sampel	67
3.3	Waktu dan Tempat Penelitian	67
3.4	Teknik Pengumpulan Data	68
3.4.1	Angket atau Kuesioner	68
3.4.2	Dokumentasi	69
3.5	Data Penelitian.....	69
3.5.1	Jenis Data.....	69
3.5.2	Sumber Data	70
3.6	Instrumen Penelitian.....	70
3.6.1	Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur	71
3.6.2	Angket/Kuesioner.....	71
3.6.3	Uji Validitas Angket.....	73
3.6.3.1	Uji Validitas Logis	73
3.6.3.1	Uji Validitas Empiris.....	73
3.6.4	Reliabilitas.....	75
3.6.5	Teknik Analisis Data	77
3.6.5.1	Uji Prasyarat	77
3.6.5.1.1	Uji Normalitas	77
3.6.5.1.2	Uji Linieritas.....	78
3.6.5.1.3	Uji Multikolinearitas	78
3.6.5.1.4	Uji Heteroskedastisitas	79
3.6.5.1.5	Uji Autokorelasi.....	79
3.6.5.2	Uji Hipotesis	79
3.6.5.2.1	Uji T Satu Sampel/One Sampel T Test.....	80

3.6.5.2.2 Analisis Korelasi Sederhana	80
3.6.5.2.3 Analisis Regresi Sederhana	80
3.6.5.2.4 Analisis Korelasi Berganda	81
3.6.5.2.5 Analisis Regresi Berganda.....	82
3.6.5.2.6 Koefisien Determinasi	83
3.6.5.2.7 Uji F	84
4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	85
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	85
4.2 Uji Prasyarat Analisis	86
4.2.1 Uji Normalitas	86
4.2.2 Uji Linieritas.....	87
4.2.3 Uji Multikolinearitas	89
4.2.4 Uji Heteroskodastisitas	89
4.2.5 Uji Autokorelasi	90
4.3 Uji Hipotesis	92
4.3.1 Uji Hipotesis Deskriptif.....	92
4.3.1.1 Hipotesis Ke-1	92
4.3.1.2 Hipotesis Ke-2	94
4.3.1.3 Hipotesis Ke-3	95
4.3.2 Uji Hipotesis Korelasional.....	97
4.3.2.1 Hipotesis Ke-4	97
4.3.2.2 Hipotesis Ke-5	105
4.3.2.3 Hipotesis Ke-6	109
4.3.2.4 Hipotesis Ke-7	111
4.5 Pembahasan	120
4.5.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah	121
4.5.2 Motivasi Kerja Guru.....	122
4.5.3 Kinerja Guru	122
4.5.4 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	123
4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru.....	123

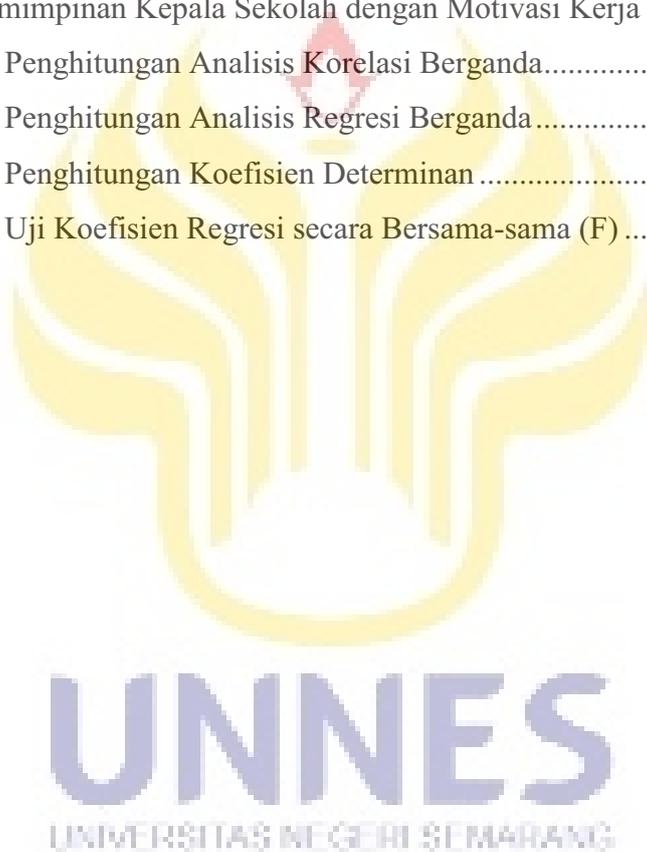
4.5.6	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru	124
5.	PENUTUP	126
5.1	Simpulan	126
5.2	Saran	128
	Daftar Pustaka	130
	Lampiran-lampiran	134



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Hasil UKG Tahun 2015	15
3.1 Populasi Penelitian	66
3.2 Skala Likert	72
3.3 Uji Validitas Angket Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	74
3.4 Uji Validitas Angket Motivasi Kerja	75
3.5 Uji Validitas Angket Kinerja Guru	75
3.6 Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	76
3.7 Uji Realibilitas Variabel Motivasi Kerja Guru	76
3.8 Uji Realibilitas Variabel Kinerja Guru.....	76
4.1 Hasil Uji Normalitas.....	87
4.2 Hasil Uji Linieritas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.....	88
4.3 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru	88
4.4 Hasil Uji Multikolinieritas	89
4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas	90
4.6 Hasil Uji Autokorelasi.....	91
4.7 Hasil Uji Satu Sampel Kepemimpinan Kepala Sekolah	93
4.8 Hasil Uji Satu Sampel Motivasi Kerja Guru.....	95
4.9 Hasil Uji Satu Sampel Kinerja Guru	96
4.10 Hasil Penghitungan Analisis Korelasi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru	98
4.11 Hasil Penghitungan Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru	100
4.12 Hasil Pengujian Koefisien Determinan Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru	103

4.13 Hasil Penghitungan Analisis Korelasi Sederhana Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru	104
4.14 Hasil Penghitungan Analisis Regresi Sederhana Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru	106
4.15 Hasil Pengujian Koefisien Determinan Variabel Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru	108
4.16 Hasil Penghitungan Analisis Korelasi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru	110
4.17 Hasil Penghitungan Analisis Korelasi Berganda.....	112
4.18 Hasil Penghitungan Analisis Regresi Berganda.....	114
4.19 Hasil Penghitungan Koefisien Determinan	117
4.20 Hasil Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama (F)	119



DAFTAR BAGAN

1.1	Paradigma Penelitian	8
2.1	Kerangka Berpikir	59



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Nama Peserta Uji Coba Angket Penelitian	134
2. Daftar Nama Populasi dan Sampel Penelitian.....	137
3. Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur	143
4. Hasil Wawancara Studi Pendahuluan.....	144
5. Kisi-kisi Angket Uji Coba	146
6. Angket Uji Coba Instrumen Penelitian	148
7. Lembar Validitas Angket	163
8. Skor Angket Uji Coba	205
9. Hasil Uji Validitas	211
10. Hasil Uji Realibilitas	221
11. Kisi-kisi Angket Penelitian.....	224
12. Instrumen Penelitian	226
13. Skor Angket Penelitian	236
14. Surat Keterangan Izin Penelitian dari UPP Tegal	248
15. Surat Keterangan Izin Penelitian dari Bappeda	249
16. Surat Keterangan Izin Penelitian dari Kesbangpol	250
17. Surat Keterangan Pelaksanaan Uji Coba Soal	251
18. Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian.....	254
19. Foto Dokumentasi Penelitian	260

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB 1

PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan membahas mengenai hal-hal yang mendasari peneliti melakukan penelitian. Bab ini penulis membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan paradigma penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Uraianya sebagai berikut.

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses membentuk pribadi manusia dan proses memperoleh pengetahuan. Secara praktis, pendidikan adalah bekal kehidupan seseorang. Pendidikan dapat menjadikan manusia menjadi lebih baik dalam kehidupan ekonomi dan kepribadian, karena melalui pendidikan seseorang akan mendapatkan ilmu. Ilmu yang diperoleh tidak hanya ilmu pengetahuan saja sebagai jalan untuk memperoleh pekerjaan di masa depan dan kesejahteraan, namun pendidikan secara tidak langsung akan melatih cara berinteraksi dengan orang lain, sehingga akan membentuk kepribadian. Pelaksanaan pendidikan yang baik bertujuan meningkatkan kualitas suatu bangsa dengan membekali siswa dengan kemampuan dan keterampilan dalam berbagai bidang. Kemampuan dan keterampilan siswa tersebut dapat berpengaruh terhadap diri sendiri dan orang lain, sehingga akan berdampak baik bagi kehidupan siswa dan lingkungannya.

Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan standar pendidikan yang berfungsi sebagai acuan dalam pelaksanaan pendidikan. Standar pendidikan tercantum dalam Peraturan Pemerintahan Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar

Nasional Pendidikan (PP No. 13 Tahun 2015), peraturan tersebut menetapkan delapan standar yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Salah satu standar yang langsung berkaitan dengan kualitas pendidikan yaitu standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik, mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perlu ditingkatkan. Pendidikan adalah modal utama untuk menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan, dan fungsi. Sekolah bertujuan untuk menyiapkan manusia-manusia yang harus siap dalam melakukan perubahan dan mengikuti era global. Tidak hanya dalam bidang ilmu pengetahuan, sekolah juga bertujuan untuk meningkatkan kemampuan diri siswa agar dapat berkembang. Kemampuan itu bisa berupa fisik, sosial dan emosional.

Sekolah mempunyai komponen dalam usaha pencapaian tujuan. Komponen tersebut yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan (Sutomo, dkk 2012: 39). Semua komponen tersebut harus berkembang mengikuti perubahan zaman yang ada di sekitarnya. Oleh karena itu, berkembang tentunya harus ada proses perubahan. Perubahan tidak akan berjalan tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Guru merupakan salah satu SDM yang berada di sekolah. Guru adalah figur inspirator dan motivator siswa dalam mengukir masa depan. Jika guru mampu menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi siswa, maka hal itu akan menjadi kekuatan siswa dalam mengejar cita-cita besarnya di masa depan. Di sinilah pentingnya melahirkan guru-guru berkualitas, guru-guru yang ideal dan inovatif yang mampu membangkitkan semangat besar dalam diri siswa untuk menjadi aktor perubahan peradaban dunia di era global ini serta mampu menciptakan kemajuan di berbagai bidang.

Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat 1 tentang kompetensi yang dimiliki guru. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya dapat dilakukan oleh faktor guru, masih banyak faktor lain, salah satunya adalah kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk mengembangkan kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial (Agung dan Yusfridawati 2013: 92).

Kepala sekolah harus bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah (Danim dan Suparno 2009: 13). Wahyosumidjo (1999) dalam Danim dan Suparno (2009: 14) berpendapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menciptakan kultur sekolah yang berhasil mendorong guru bekerja dengan penuh dedikasi dan siswa belajar tanpa paksaan.

Faktor lain untuk meningkatkan keberhasilan mutu pendidikan adalah motivasi sebagai alat untuk meningkatkan kinerja guru. “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau berkerjasama, bekerja efektif dan integrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan” (Hasibuan 2014: 95).

Motivasi adalah suatu dorongan baik dari dalam maupun dari luar yang membuat orang lain bertindak dalam cara tertentu (Wukir 2013: 115). Sebagai suatu dorongan, motivasi akan memberikan suatu rangsangan yang baik kepada seseorang untuk memenuhi kebutuhannya sehingga tujuan yang telah dicita-citakan dapat tercapai. Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang diinginkan atau dengan kata lain kinerja guru dapat meningkat.

Kinerja guru merupakan proses yang dilakukan oleh seluruh komponen di sekolah baik guru, kepala sekolah maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas siswa dalam belajar. Suhardiman (2012) dalam Kompri (2014: 162) menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan terjemahan dari kata *performance* dalam bahasa Inggris. Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang hendak dicapai seseorang atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja guru sangat erat kaitannya dengan proses pengorganisasian dan manajemen pendidikan dalam pembagian tugas dan fungsinya dalam lingkup sekolah. Jika proses pengorganisasian dan pelaksanaan manajemen pendidikan berjalan dengan baik, maka tujuan yang hendak dicapai akan mudah terlaksana.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pengawas dan pengurus TU di UPT Dinas Cilacap tanggal 28 Desember 2016,

diperoleh informasi bahwa kepemimpinan kepala sekolah bervariasi macamnya. Kepemimpinan, kinerja guru, dan motivasi kerja guru juga bermacam-macam. Ada yang baik ada pula yang masih kurang. Kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang baik pula. Oleh karena itu, dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik juga akan memengaruhi motivasi dan kinerja pendidik, sehingga mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian yang relevan dengan permasalahan tersebut, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kamilin (2013) mahasiswa Universitas Negeri Medan yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Profesional Guru SMP Al - Washliyah Kota Medan*. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 108 orang. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 16,9%; (2) pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 18,7%; (3) budaya organisasi berdampak langsung pada kualitas guru profesional sebesar 19,4%; (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kualitas guru profesional sebesar 19,5%; dan (5) Motivasi kerja memberikan dampak langsung pada kualitas guru profesional sebesar 22,1%. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dapat memengaruhi kinerja guru profesional.

Penelitian lain dilakukan oleh Adriana (2013) mahasiswa IKIP Veteran mengenai *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumbangan efektif

penelitian sebesar $(0,951 \times 100\% = 95,1 \%)$ yang artinya 95,1% kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal, sedangkan sisanya yaitu 4,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar pembahasan dari penelitian ini. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru sangat menarik untuk diteliti. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Kinerja guru SD Negeri di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah masih belum maksimal, sehingga perlu ditingkatkan.
- (2) Kinerja guru SD di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah berbeda, sehingga memengaruhi kualitas pembelajaran
- (3) Motivasi kerja guru SD di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah yang belum digali secara mendalam.
- (4) Tingkat motivasi kerja guru SD di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah berbeda.
- (5) Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bervariasi pada SD Negeri di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.

1.3 Pembatasan Masalah dan Paradigma Penelitian

Pembatasan masalah dilakukan agar pelaksanaan penelitian lebih efektif dan efisien, dan paradigma penelitian untuk menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian. Uraianannya sebagai berikut:

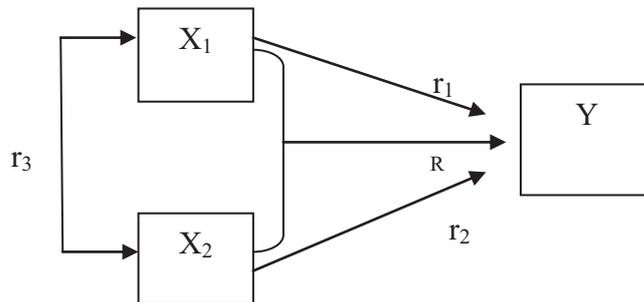
1.3.1 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar peneliti lebih fokus dalam penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian, peneliti membatasi masalah sebagai berikut:

- (1) Variabel bebas pada penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Variabel terikatnya adalah kinerja guru SD.
- (2) Kepemimpinan kepala sekolah yang diteliti adalah kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja guru SD.
- (3) Faktor motivasi kerja guru yang diteliti adalah faktor yang mampu meningkatkan kinerja guru SD.

1.3.2 Paradigma Penelitian

Penelitian ini mempunyai tiga variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2) sebagai variabel bebas yang memengaruhi kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat. Berdasarkan pendapat Sugiyono (2013: 209), paradigma penelitian yang diterapkan adalah paradigma ganda dengan dua variabel bebas, karena terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Selanjutnya, hubungan antarvariabel menurut Sugiyono (2013: 209) dapat digambarkan seperti Bagan 1.1 berikut:



Bagan 1.1 Paradigma Penelitian Ganda

Keterangan:

X_1 : Kepemimpinan kepala sekolah.

X_2 : Motivasi kerja guru.

Y : Kinerja guru.

r_1 : Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.

r_2 : Hubungan motivasi kerja guru dengan kinerja guru.

r_3 : Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru.

R : Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- (1) Seberapa tinggi kepemimpinan kepala sekolah di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?
- (2) Seberapa tinggi motivasi kerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?

- (3) Seberapa tinggi kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?
- (4) Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?
- (5) Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?
- (6) Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru?
- (7) Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, meliputi tujuan umum dan tujuan khusus. Uraian masing-masing tujuan sebagai berikut:

1.5.1 Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja SD Negeri di Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.

1.5.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

- (1) Mendeskripsikan seberapa tinggi kepemimpinan kepala sekolah di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.
- (2) Mendeskripsikan seberapa tinggi motivasi kerja di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.
- (3) Mendeskripsikan seberapa tinggi kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.
- (4) Mendeskripsikan ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.
- (5) Mendeskripsikan ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.
- (6) Mendeskripsikan ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru.
- (7) Mendeskripsikan ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Penjabaran manfaat tersebut meliputi:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini antara lain:

- (1) Memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.
- (2) Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan masukan bagi penelitian berikutnya.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah:

1.6.2.1 Bagi Peneliti

Meningkatnya dan menambah pengetahuan tentang manajemen pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, agar dapat memberikan kinerja yang baik ketika telah menjadi tenaga pendidik/guru maupun kepala sekolah.

1.6.2.2 Bagi Guru

Menjadi masukan, sehingga guru dapat lebih meningkatkan motivasi kerja dan kinerjanya dengan baik.

1.6.2.3 Bagi Kepala Sekolah

Menjadi masukan dalam kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

Bagian kajian pustaka membahas mengenai kajian teori, hubungan antarvariabel, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian. Uraianannya sebagai berikut:

2.1 Kajian Teori

Bagian ini berisi teori-teori yang berhubungan dengan penelitian. Teori yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu pengertian kinerja guru, faktor-faktor kinerja guru, fungsi kinerja guru, langkah meningkatkan kinerja guru, kompetensi guru, indikator penilaian kinerja guru, pengertian kepemimpinan kepala sekolah, tugas dan peran pemimpin, fungsi kepemimpinan, ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin, gaya kepemimpinan kepala sekolah, peran kepala sekolah, indikator kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, pengertian motivasi, teori motivasi, model pendekatan motivasi dalam organisasi, pengertian motivasi kerja guru, faktor-faktor motivasi kerja guru. Berikut ini penjelasan mengenai kajian teori dalam penelitian ini:

2.1.1 Kinerja Guru

Kinerja guru memiliki berbagai pengertian dari beberapa ahli, faktor-faktor, fungsi, langkah untuk meningkatkan kinerja guru, kompetensi guru, dan indikator penilaian kinerja guru. Berikut penjelasan dari kinerja guru.

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru

Fatah (1996) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 16) menjelaskan kinerja sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Berdasarkan pengertian tersebut, suatu pekerjaan dapat dikatakan berhasil apabila telah mencapai target sesuai apa yang telah diharapkan dan direncanakan.

Daryanto dan Rachmawati (2013: 16) berpendapat kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, keberhasilan seseorang atau kelompok akan bergantung pada kinerja yang ada pada diri seseorang, serta kinerja yang baik akan memudahkan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Supardi (2013) dalam Kompri (2014: 162) mengungkapkan kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Berdasarkan pengertian tersebut, kemampuan seorang guru yang baik dapat dilihat dari bagaimana guru melaksanakan tugasnya dalam organisasi dan melaksanakan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru merupakan proses komunikasi yang berlangsung terus menerus, yang dilaksanakan kemitraan, antara guru dengan siswa (Kompri 2014: 163). Terjalannya proses komunikasi yang baik antara guru dengan siswa akan mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan oleh guru sehingga dapat meningkatkan kualitas siswa dalam belajar.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja yang telah dipaparkan beberapa ahli, dapat disimpulkan kinerja adalah suatu proses yang hendak dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya demi mewujudkan tujuan di dalam suatu pekerjaan. Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila terdapat kemampuan dan motivasi dalam diri untuk menyelesaikan tugas dan mencapai rencana yang sudah dibuat dengan baik.

Berkaitan dengan kinerja guru, dapat disimpulkan kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Apabila hasil atau tujuan dapat tercapai, maka dapat dikatakan kinerja guru tersebut sudah baik. Kinerja guru yang baik dapat dilihat dari kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di lingkungan kerja dan kemampuan yang dapat ditampilkan ketika melaksanakan aktivitas pembelajaran.

Baik atau tidaknya kinerja seorang guru dapat dinilai dengan adanya standar kinerja guru. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, standar kerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Ivancevich (1996) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 120) menjelaskan patokan tersebut meliputi hasil, efisiensi, kepuasan dan keadaptasian. Berdasarkan penjelesan tersebut, dapat diuraikan bahwa patokan yang pertama adalah hasil. Hasil mengacu pada ukuran *output* utama organisasi. Patokan yang kedua yaitu efisiensi. Efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya organisasi. Patokan yang ketiga adalah kepuasan. Kepuasan mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Patokan yang terakhir adalah

keadaptasian. Keadaptasian mengacu pada ukuran tanggap organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, Georgia Departemen of Education dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 121) telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). APKG meliputi rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*)

Data hasil uji kompetensi guru (UKG) yang diperoleh, uji kompetensi guru (UKG) yang dilakukan secara *online* tahun 2015 terhadap guru, diperoleh nilai rata-rata nasional sebesar 53,05. Nilai rata-rata nasional ini artinya masih di bawah standar, karena pemerintah menargetkan rata-rata nilai di angka 55. Perlu adanya dorongan atau motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja guru sehingga kualitas seorang guru dapat meningkat. Tabel di bawah ini merupakan nilai hasil UKG tahun 2015 yang dilakukan secara *online*.

Tabel 2.1 Hasil UKG Tahun 2015

No.	Propinsi	Rerata	No.	Propinsi	Rerata
1.	Aceh	45,27	18.	Kepulauan Riau	54,72
2.	Bali	55,92	19.	Lampung	49,75
3.	Bangka Belitung	55,10	20.	Maluku	44,57
4.	Banten	52,20	21.	Maluku Utara	41,96
5.	Bengkulu	50,50	22.	NTB	49,26
6.	DI Yogyakarta	62,36	23.	NTT	47,07
7.	DKI Jakarta	58,36	24.	Papua	47,93
8.	Gorontalo	48,88	25.	Papua Barat	47,52
9.	Jambi	48,69	26.	Riau	51,68
10.	Jawa Barat	55,15	27.	Sulawesi Barat	46,85
11.	Jawa Tengah	58,93	28.	Sulawesi Selatan	49,12

No.	Propinsi	Rerata	No.	Propinsi	Rerata
12.	Jawa Timur	56,71	29.	Sulawesi Tengah	46,85
13.	Kalimantan Barat	50,28	30.	Sulawesi Tenggara	47,77
14.	Kalimantan Selatan	53,14	31.	Sulawesi Utara	48,25
15.	Kalimantan Tengah	48,23	32.	Sumatera Barat	54,77
16.	Kalimantan Timur	52,30	33.	Sumatera Selatan	48,62
17.	Kalimantan Utara	51,95	34.	Sumatera Utara	48,96

Sumber: <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/>

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal (1) Ayat (1) dijelaskan “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.”

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal (7) Ayat (1) menyatakan profesi guru dan dosen merupakan bidang khusus yang memerlukan prinsip-prinsip profesional, di antaranya:

- (1) Memiliki bakat, minat, dan panggilan jiwa, dan idealisme;
- (2) Memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya;
- (3) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugasnya;
- (4) Mematuhi kode etik profesi;
- (5) Memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas;
- (6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya;
- (7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan;
- (8) Memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya;
- (9) Memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum.

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kemajuan suatu bangsa dan mampu membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi

siswa. Oleh karena itu, guru sangat penting dalam menentukan kemajuan suatu bangsa dan mampu membentuk watak bangsa serta pengembangan potensi siswa. Guru sebagai pendidik profesional harus mampu mengedepankan kualitas dan kompetensi sebagai pendidik yang baik.

2.1.1.2 Faktor-faktor Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan. Guru sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru menurut Daryanto dan Rachmawati (2013: 19) adalah sebagai berikut: (1) Kepribadian dan dedikasi; (2) Pengembangan profesi; (3) Kemampuan mengajar; (4) Antarhubungan dan komunikasi; (5) Hubungan dengan masyarakat; (6) Kedisiplinan; (7) Kesejahteraan; dan (8) Iklim kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat faktor yang memengaruhi kinerja guru. Faktor pertama yaitu faktor kepribadian dan dedikasi. Kepribadian merupakan cerminan dari citra seorang guru dan akan memengaruhi interaksi antara guru dan siswa. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru. Guru yang memiliki kepribadian baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan sebagai pendidik yang baik.

Faktor kedua adalah faktor pengembangan profesi guru. Faktor pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan dan manajemen beserta strategi penerapannya. Profesionalisme guru tidak hanya menampilkan cara mengajar guru di dalam kelas, namun guru harus memiliki kemampuan untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja serta mampu meningkatkan kinerja sehingga guru menjadi orang yang berkompoten dan dapat meningkatkan kualitas sekolah.

Faktor kinerja guru yang ketiga yaitu kemampuan mengajar. Kemampuan mengajar guru merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Imron (1995) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 28) mengemukakan 10 kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh guru yaitu: menguasai bahan, menguasai landasan kependidikan, menyusun program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai proses dan hasil belajar, menyelenggarakan proses bimbingan dan penyuluhan, menyelenggarakan administrasi sekolah, mengembangkan kepribadian, berinteraksi dengan teman sejawat dan masyarakat, dan menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan mengajar.

Faktor berikutnya adalah komunikasi yang efektif. Hal ini penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala

sekolah, guru dengan guru, guru dengan peserta didik, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah.

Faktor kelima yaitu adanya faktor hubungan sekolah dengan masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerja sama untuk masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat ini sebagai usaha kooperatif untuk menjaga dan mengembangkan saluran informasi dua arah yang efisien serta saling pengertian antara sekolah, personalia sekolah dengan masyarakat sehingga masyarakat lebih percaya terhadap sekolah.

Faktor keenam yaitu kedisiplinan. Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa. Guru yang mempunyai disiplin tinggi akan membantu menciptakan peserta didik yang dapat berkembang ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu, kedisiplinan juga mampu meningkatkan kinerja dan dapat dijadikan teladan bagi peserta didik bila ingin sukses.

Faktor kinerja guru selanjutnya adalah faktor kesejahteraan guru. Faktor kesejahteraan guru menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru, sebab semakin sejahteranya seorang guru maka akan semakin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini ditegaskan oleh Mulyasa (2002) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 40) bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun

tugasnya. Oleh karena itu, kesejateraan sangat memengaruhi kinerja. Apabila guru sudah merasa sejahtera, maka guru akan merasa tenang dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja guru dapat meningkat karena tidak timbul perasaan khawatir dalam diri guru.

Faktor kinerja guru yang terakhir adalah iklim sekolah. Menurut Pidarta (1999) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 43), iklim merupakan keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka. Faktor iklim sekolah sangatlah penting untuk menciptakan suasana kehidupan di ruang lingkup kerja. Iklim dapat menggambarkan kebiasaan-kebiasaan dan cara bertindak setiap individu. Terbentuknya iklim yang kondusif akan menunjang peningkatan kinerja seseorang karena jika sudah timbul rasa nyaman maka akan membuat guru berpikir dengan tenang dan dapat berkonsentrasi dalam pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan uraian berikut, dapat disimpulkan faktor yang memengaruhi kinerja guru tidak hanya berasal dari dalam diri guru, tetapi juga terdapat faktor dari luar seperti interaksi guru dengan orang lain dan iklim organisasi yang mendukung kinerja seseorang. Oleh karena itu, faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja guru dapat dijadikan acuan untuk melaksanakan kinerja lebih baik.

2.1.1.3 Fungsi Kinerja Guru

Pendidikan merupakan suatu sistem karena memiliki ciri-ciri sistem, di antaranya adalah memiliki komponen yang saling memengaruhi dan mempunyai tujuan yang sama. Selain sebagai aktor utama kesuksesan pendidikan yang direncanakan, ada beberapa fungsi dan tugas lain seorang guru menurut Asmani

(2009: 39), antara lain: (1) *Educator* (pendidik); (2) *Leader* (pemimpin); (3) Fasilitator; (4) Motivator; (5) Administrator; dan (6) Evaluator.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan tugas utama guru adalah mendidik murid-murid sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan kepadanya. Sebagai seorang *educator*, ilmu adalah syarat utama. Membaca, menulis, berdiskusi, mengikuti informasi, dan responsif terhadap masalah kekinian sangat menunjang peningkatan kualitas ilmu guru. Guru juga seorang pemimpin kelas. Guru harus bisa menguasai, mengendalikan, dan mengarahkan kelas menuju tercapainya tujuan pembelajaran yang berkualitas. Sebagai seorang pemimpin, guru harus terbuka, demokratis, egaliter, dan menghindari cara-cara kekerasan.

Tugas guru yang kedua yaitu sebagai fasilitator, guru bertugas memfasilitasi siswa untuk menemukan dan mengembangkan bakatnya secara tepat. Menemukan bakat siswa bukan persoalan mudah, siswa membutuhkan eksperimentasi maksimal, latihan terus menerus, dan evaluasi rutin. Tugas guru yang lain yaitu guru mampu menjadi motivator, guru harus mampu membangkitkan semangat dan tidak memandang kelemahan anak didik bagaimanapun latar belakang hidup keluarganya.

Tugas guru selanjutnya adalah mampu menjadi administrator. Tugas administrasi sudah melekat dalam dirinya, dari mulai melamar menjadi guru, kemudian diterima dengan bukti surat keputusan yayasan, surat instruksi kepala sekolah, dan lain-lain. Urusan yang ada di lingkup pendidikan formal biasanya memakai prosedur administrasi yang rapi dan tertib. Tugas administrasi yang ada,

baik di lingkungan sekolah maupun kedinasan, guru tentu sudah harus paham bagaimana cara pelaksanaannya.

Tugas guru yang terakhir yaitu mampu menjadi evaluator. Guru perlu mengadakan evaluasi. Evaluasi dapat dilaksanakan memakai banyak cara, dengan merenungkan sendiri proses pembelajaran yang diterapkan, meneliti kelemahan dan kelebihan, atau dengan cara yang lebih objektif, meminta pendapat orang lain, misalnya kepala sekolah, guru lain, dan kepada murid-muridnya. Evaluasi ini penting karena dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan yang dimiliki guru.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui tugas dan fungsi guru sangat penting dalam kehidupan siswa. Tugas dan fungsi seorang guru bukan hanya menyampaikan materi pembelajaran, tetapi guru mempunyai fungsi lain untuk dapat mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

2.1.1.4 Langkah Meningkatkan Kinerja Guru

Langkah strategis dalam upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui beberapa cara menurut Daryanto dan Rachmawati (2013: 79) antara lain:

- (1) Mendorong guru agar mampu memecahkan masalah pembelajaran yang dihadapi, dan dapat melihat hasil kerjanya. Langkah ini dapat dilakukan dengan menggunakan evaluasi. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya untuk siswa, namun guru perlu adanya evaluasi. Evaluasi dapat berguna untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam pembelajaran dan hasil kerja guru akan terlihat. Oleh sebab itu, akan terdorong kinerja guru setelah melihat hasil evaluasi kerjanya.

- (2) Memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja guru secara layak. Pemberian penghargaan akan sangat memengaruhi kinerja guru. Guru akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena adanya pengakuan atau penghargaan dari orang lain.
- (3) Mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar. Langkah ini dapat meningkatkan kemampuan individu guru. Tanggung jawab yang diberikan kepada guru dapat meningkatkan kinerjanya karena akan muncul perasaan untuk bekerja lebih baik.
- (4) Mengupayakan peningkatan kesejahteraan yang dapat diterima guru serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya. Peningkatan kesejahteraan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Semakin sejahtera seorang guru menandakan sudah terpenuhinya segala kebutuhan. Oleh karena itu, akan timbul rasa puas yang akan mempengaruhi kinerjanya menjadi lebih baik.
- (5) Menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman. Lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman akan menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan. Lingkungan yang menyenangkan akan menumbuhkan semangat bekerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui untuk meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan berbagai langkah. Langkah yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan dorongan kepada guru agar mampu memecahkan masalah

pembelajaran, memberikan penghargaan kepada guru, mendelegasikan tanggung jawab dan menciptakan lingkungan kerja nyaman. Langkah-langkah tersebut dapat diupayakan oleh kepala sekolah, agar tercipta guru-guru yang berkompeten.

2.1.1.5 Kompetensi Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat 1 tentang kompetensi yang dimiliki guru. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat, dan ketertarikan yang berbeda.

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkenaan dengan tugas sebagai seorang guru yang harus didukung oleh suatu perasaan bangga dengan tugas yang dimiliki guru yang berguna untuk mempersiapkan generasi bangsa yang berkualitas di masa depan. Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas, guru harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Pendidikan adalah proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik harus

dapat memengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat.

Kompetensi sosial adalah kompetensi yang berkaitan dengan hubungan guru dengan masyarakat dan siswa. Di mata masyarakat dan siswa, guru merupakan seorang panutan yang perlu dicontoh dan menjadi suri tauladan dalam kehidupan sehari-hari. Seorang guru yang memiliki kemampuan sosial yang baik akan menjalin hubungan baik antara guru dengan masyarakat. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul, simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan.

Kompetensi profesional adalah kompetensi yang dimiliki oleh guru berkaitan dengan proses pembelajaran. Tugas seorang guru adalah mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan belajar. Oleh karena itu, sebagai guru harus selalu memperbaharui dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Dalam penyampaian pelajaran, guru juga harus dapat memberikan suasana yang mendukung agar siswa aktif dan memperhatikan dengan baik, sehingga dapat mendorong siswa untuk senang bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan guru harus memiliki empat kompetensi pokok, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi ini harus terintegrasi, agar tercapai suatu tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan. Guru yang sudah memiliki empat kompetensi tersebut dapat dikatakan sudah menjadi guru yang profesional, karena guru sudah

memiliki kemampuan yang dapat diterapkan dalam pembelajaran dan lingkungan sekolahnya.

2.1.1.6 Indikator Penilaian Kinerja Guru

Kinerja guru dalam mengajar terdapat beberapa kegiatan pokok seperti merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi hasil proses pembelajaran (Susanto 2013: 37). Kegiatan yang pertama adalah merencanakan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran meliputi perumusan tujuan pembelajaran, memilih dan mengembangkan bahan pelajaran, merencanakan kegiatan belajar, termasuk di dalamnya merencanakan pendekatan dan metode mengajar, langkah-langkah kegiatan belajar mengajar, serta alat dan sumber belajar dan merencanakan penilaian termasuk dalam kegiatan perencanaan pembelajaran.

Kegiatan kedua dalam kinerja mengajar guru di sekolah yaitu melaksanakan pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran merupakan kegiatan inti dari keseluruhan proses pelaksanaan pembelajaran. Pada bagian ini guru berperan menyampaikan pesan, materi, dan informasi penting lainnya yang harus diterima oleh siswa. Pelaksanaan pembelajaran meliputi tiga kegiatan, yaitu membuka pelajaran, menyampaikan materi pelajaran dan menutup pelajaran.

Tugas pokok kinerja mengajar guru yang ketiga adalah mengevaluasi pembelajaran. Melakukan evaluasi pembelajaran pada setiap akhir pembelajaran akan mempermudah mengetahui siswa yang masih mengalami kesulitan dalam pembelajaran. Adanya evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan

kekurangan yang dirasakan oleh siswa maupun guru sehingga dapat dilakukan perbaikan sebagai tindak lanjut.

Evaluasi dan penilaian kerja sangat perlu dilakukan untuk mengetahui keberhasilan kinerja seseorang. Hal ini diperkuat oleh pendapat As'ad dan Robbins (1995) dalam Daryanto dan Rachmawati (2013: 18) yang menyatakan dalam melakukan evaluasi kinerja seseorang dapat dilakukan dengan menggunakan tiga macam kriteria yaitu hasil tugas, perilaku dan ciri individu.

Evaluasi hasil tugas dilakukan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan kerja individu. Evaluasi perilaku dapat dilakukan dengan cara membandingkan perilaku satu individu dengan individu yang lain dan evaluasi ciri individu dapat dilakukan dengan cara mengamati ciri individu dalam berperilaku sehingga dapat dikategorikan cirinya dengan ciri individu yang lain.

Berdasarkan penjelasan tersebut, disimpulkan sekolah dengan hasil baik didukung oleh kinerja dari guru yang baik pula dan hasil yang kurang baik berasal dari kinerja guru yang kurang baik pula. Guru sebagai ujung tombak pendidikan, maka tanggung jawab seorang guru sangatlah besar. Oleh karena itu, adanya peningkatan kinerja guru akan sangat memengaruhi peningkatan terhadap pencapaian belajar peserta didik.

2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pembahasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan pengertian kepemimpinan kepala sekolah, tugas dan peran pemimpin, fungsi kepemimpinan, ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin, gaya kepemimpinan kepala sekolah, peran kepala sekolah, dan indikator kepemimpinan kepala sekolah yang ideal.

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Goal dkk (1957) dalam Danim dan Suparno (2009: 2) mengartikan “kepemimpinan sebagai sikap pribadi yang ditampilkan oleh seseorang dalam memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.” Kepribadian sangat berpengaruh dalam lingkungan organisasi. Kepribadian yang hangat akan membuat anggota atau rekan sejawat merasa nyaman dan akan mudah tercipta komunikasi yang baik.

Rauch dan Behling (1984) dalam Danim dan Suparno (2009: 2) mengartikan “kepemimpinan sebagai suatu proses yang memengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.” Sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi orang lain, karena seorang pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan kinerja anggotanya sehingga dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Robbins (1998) dalam Danim dan Suparno (2009: 3) menjelaskan “kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.” Pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan memengaruhi anggotanya dengan cara yang baik dan tepat sehingga tujuan kelompok mudah tercapai. Kemampuan memengaruhi orang lain tidak dimiliki oleh setiap orang. Oleh karena itu tidak semua orang dapat menjadi pemimpin yang baik.

Nawawi dan Martini (1995) dalam Ambarita (2015: 52) mengartikan kepemimpinan adalah sebagai kemampuan/kecerdasan mendorong sejumlah orang agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Kepemimpinan yang baik dipengaruhi oleh kemampuan dan

kecerdasan seorang pemimpin. Apabila terdapat kepemimpinan yang baik, maka akan terciptalah suatu kelompok atau organisasi yang baik. Suatu organisasi yang baik dan kepemimpinan yang baik akan memudahkan suatu lembaga mencapai tujuan yang disepakati.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah adalah proses interaksi yang dilakukan antara pihak yang dipimpin yaitu guru dan karyawan dengan pihak yang memimpin yaitu kepala sekolah di dalam organisasi sekolah. Pihak yang memimpin harus memiliki kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan tujuan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi kepentingan bersama. Kepemimpinan yang baik selalu memperhatikan kepentingan bersama, bukan kepentingan pribadi sehingga dapat terwujud organisasi atau kelompok yang solid.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin puncak di sekolah diharapkan mampu mewujudkan peran dan tugas pokok yang disandangnya, agar mengarah pada pencapaian tujuan dan hasil yang memadai. Kepala sekolah yang sudah mampu mewujudkan peran dan tugas pokok yang disandangnya dapat dikatakan sebagai kepala sekolah yang berkualitas. Apabila memiliki kepala sekolah yang berkualitas, maka akan mendapatkan pencapaian hasil pendidikan yang meningkat.

2.1.2.2 Tugas dan Peran Pemimpin

Stoner (1998) dalam Ambarita (2015: 53) menguraikan beberapa tugas pemimpin, yaitu pemimpin mampu bekerja dengan orang lain, pemimpin mampu

bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, pemimpin mampu menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas, pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual, pemimpin adalah mediator, pemimpin adalah politisi dan diplomat dan pemimpin mampu membuat keputusan yang sulit.

Uraian di atas menjelaskan tugas seorang pemimpin yaitu mampu bekerja dengan orang lain, seperti dengan atasan, staf, teman sejawat baik pada organisasi sendiri (internal) maupun dengan organisasi lain (eksternal) sebagai organisasi mitra (struktural atau non-struktural). Pemimpin harus mampu bekerjasama dengan semua orang karena pemimpin akan banyak membutuhkan bantuan dari berbagai pihak untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin yang sudah dikenal banyak orang karena prestasinya, pasti akan dengan mudah mendapatkan kepercayaan dari orang lain sehingga akan dengan mudah melaksanakan suatu kegiatan.

Tugas yang kedua sebagai seorang pemimpin yaitu pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas/rencana program, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcome* yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan atau meminimalisasi resiko. Tanggung jawab pemimpin sangat besar sehingga pemimpin harus mempunyai kemampuan dan kecerdasan dalam memimpin suatu organisasi atau kelompok.

Tugas yang ketiga yaitu pemimpin harus mampu menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas. Proses kepemimpinan dibatasi berbagai sumber daya. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan atau membuat skala prioritas. Pemimpin harus dapat

memberdayakan potensi yang ada, mengatur waktu secara efektif dan menyelesaikan masalah secara efektif.

Tugas pemimpin yang keempat yaitu seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi masalah (muncul dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dalam menunjang keberhasilan pekerjaan lain.

Tugas pemimpin yang kelima adalah pemimpin dapat dijadikan mediator. Dalam organisasi, implementasi rencana yang sudah dibuat sebaik mungkin tidak mustahil bermasalah (baik karena faktor internal atau eksternal). Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah). Pemimpin sebagai mediator (penengah) akan menjadi solusi yang tepat karena pemimpin dijadikan ketua dalam organisasi sehingga pendapatnya dipercaya paling tepat oleh anggotanya.

Tugas selanjutnya seorang pemimpin adalah sebagai politisi dan diplomat yang mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya. Kompromi yang dilakukan haruslah positif bagi berbagai pihak dalam organisasi. Seorang pemimpin tidak boleh memiliki sifat egois karena kegiatan yang dikerjakan selalu berhubungan dengan orang lain, sehingga segala keputusan akan lebih baik jika diputuskan secara bersama-sama dengan anggotanya.

Tugas pemimpin yang terakhir adalah pemimpin harus mampu menyelesaikan masalah yang sulit. Keputusan adalah risiko, namun pemimpin

harus membuat keputusan ketika dihadapkan dengan berbagai risiko akibat keputusan tersebut. Artinya, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah. Pemimpin harus memiliki kecerdasan dalam memecahkan masalah dan pemimpin harus visioner agar segala risiko yang kurang baik dapat dihindari dan dapat memecahkan masalah dengan tepat.

Berdasarkan uraian tugas dan peran kepemimpinan tersebut, dapat diketahui tugas dan peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja anggotanya dan kemajuan organisasinya. Oleh karena itu, pemimpin mempunyai tanggung jawab yang besar untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki sejumlah fungsi. Fungsi kepemimpinan menurut Karwati dan Priansa (2013: 164) ada dua, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan secara rasional. Fungsi tugas kepala sekolah meliputi menetapkan deskripsi pekerjaan, mencari informasi, memberi informasi, memberi pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, dan lain-lain. Fungsi kedua yaitu fungsi pemeliharaan. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara eksistensi sekolah. Fungsi pemeliharaan mencakup hal memberikan motivasi, menciptakan keharmonisan, menetapkan standar, dan lain-lain.

Karwati dan Priansa (2013: 164) mengemukakan ada dua fungsi pokok dari seorang pemimpin yang dapat menciptakan sekolah efektif, antara lain: (1) *Task Related/Problem Solving Function*, (2) *Group Maintenance Function/Social*

Function. Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan fungsi yang pertama dari seorang pemimpin yaitu *Task Related/Problem Solving Function*, berarti kepala sekolah harus memberikan saran dan mampu memecahkan berbagai masalah yang muncul, serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat bagi segala permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah.

Fungsi pemimpin yang kedua yaitu *Group Mainitance Function/Social Function*, berarti kepala sekolah membantu sumber daya yang ada di sekolah agar mampu beroperasi dengan lebih optimal. Kepala sekolah memberikan persetujuan atau menjadi pelengkap bagi kepentingan guru, staf, dan pegawai lain yang ada di sekolah.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan pemimpin diharapkan mampu menyelesaikan berbagai masalah yang muncul dalam organisasi. Oleh karena itu, pemimpin seharusnya mampu tegas dalam pengambilan keputusan serta mampu menjadi pendorong bagi anggotanya agar bekerja lebih baik dan pemimpin harus mampu bertanggung jawab atas anggotanya.

2.1.2.4 Ciri dan Sifat Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Menurut Terry (1997) dalam Karwati dan Priansa (2013: 173) ada delapan ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin, antara lain: (1) Energik, (2) Stabilitas Emosi, (3) Hubungan Sosial, (4) Motivasi Pribadi, (5) Keterampilan Komunikasi, (6) Keterampilan Mengajar, (7) Keterampilan Sosial, (8) Komponen Teknis.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan 8 ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin. Ciri yang pertama adalah energik, yaitu kepala sekolah harus

memiliki mental dan fisik yang kuat untuk memimpin pegawai. Ciri yang kedua adalah stabilitas emosi, yaitu kepala sekolah tidak boleh cepat marah dan berprasangka buruk kepada pegawai. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mengelola emosinya. Ciri yang ketiga adalah hubungan sosial, yaitu kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang cara-cara bermasyarakat yang baik dan tepat. Ciri yang keempat adalah motivasi pribadi, yaitu seorang kepala sekolah harus bisa memotivasi diri sendiri agar menjadi pemimpin yang besar dan baik.

Ciri yang kelima adalah keterampilan komunikasi, yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik kepada pegawainya dan masyarakat. Ciri yang keenam adalah keterampilan mengajar, yaitu kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan untuk mengajarkan, menjelaskan, dan mengembangkan potensi pegawainya. Keterampilan sosial sebagai ciri yang ketujuh yaitu kepala sekolah harus memiliki rasa tanggap terhadap keadaan sekitar. Senang menolong dan luwes dalam pergaulan dengan pegawai dan masyarakat. Ciri yang terakhir yaitu komponen teknis, kepala sekolah seyogyanya mempunyai kecakapan dalam menganalisis, merencanakan, menyusun konsep, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, dan mengambil keputusan.

Berdasarkan uraian tersebut, diketahui terdapat delapan ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin. Kedelapan ciri tersebut mencerminkan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah saat memimpin organisasi. Apabila kepala sekolah memiliki kedelapan ciri tersebut, maka akan tercipta lingkungan organisasi yang baik.

2.1.2.5 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kurniadin dan Machali (2014: 301) mengungkapkan gaya kepemimpinan adalah “pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.” Perilaku setiap pemimpin pasti berbeda namun, seorang pemimpin biasanya akan bertindak sesuai norma dan akan berusaha menjadi pribadi yang baik sehingga dapat menjadi teladan bagi anggotanya.

Karwati dan Priansa (2013: 178) mengartikan gaya kepemimpinan adalah suatu “pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.” Perilaku pemimpin harus konsisten agar anggota mudah untuk mengerti keinginan dari pimpinan. Sikap yang konsisten dari pimpinan akan memudahkan anggota untuk terbiasa dengan gaya kepemimpinan atau sikap dari pimpinan yang ditampilkan, sehingga akan mudah mencapai suatu tujuan bersama.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah perilaku atau sikap khas yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi orang lain. Secara umum, menurut Karwati dan Priansa (2013: 178-9), gaya kepemimpinan paling luas dikenal gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *Laissez faire*.

Gaya kepemimpinan otokratis ini memposisikan seorang kepala sekolah sebagai sumber kebijakan. Kepala sekolah memandang guru, staf, dan pegawai lain hanya sebagai penerima instruksi dari kepala sekolah dan tidak diperkenankan untuk membantah. Tipe kepemimpinan otokratis memandang

bahwa segala sesuatu ditentukan oleh kepala sekolah sehingga keberhasilan sekolah terletak dari kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan demokratis memberi ruang kesetaraan dalam pendapat. Guru, staf, dan pegawai memiliki hak untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya dan merupakan bagian dari keseluruhan sekolah sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabat. Kepemimpinan demokratis menempatkan kepala sekolah sebagai seseorang yang mempunyai tanggung jawab untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengkoordinasikan berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawai lainnya. Gaya kepemimpinan *Laissez faire* memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberikan keteladanan dalam kepemimpinannya. Misalnya, kepala sekolah tidak pernah memberikan arahan dan bimbingan kepada guru dalam pelaksanaan berbagai tugas sekolah dan kepala sekolah bertindak sesuai dengan kehendak sendiri tanpa melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.

2.1.2.6 Peran Kepala Sekolah

Seperangkat peran kepala sekolah akan mampu memengaruhi kinerja dari pelaksanaan tugas anggotanya. Agung dan Yufridawati (2013: 96) menjelaskan peran penting dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah: (1) Manajerial, (2) Motivator, (3) Fasilitator, (4) Administrator, (5) Supervisor, (6) Evaluator, (7) Edukator, (8) Pencipta iklim sekolah, (9) Kewirausahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan beberapa peran penting kepala sekolah. Peran pertama yaitu peran manajerial, kepala sekolah hendaknya dapat

menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, jujur, terbuka, demokratis, bertanggung jawab, orientasi prestasi, dan mampu memberikan arahan, bimbingan, dan panutan warga sekolah. Kepemimpinan yang otoriter dan kaku akan menciptakan situasi kerja yang kurang menarik, monoton, dan membosankan.

Peran kedua yaitu peran motivator, kepala sekolah perlu memotivasi dan menggerakkan personil/staf sekolah untuk bergairah, aktif, dinamis, dan kreatif dalam melaksanakan tugas. Memotivasi anggota dapat berorientasi pada perbaikan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu motivasi berperan penting dalam pelaksanaan tugas guru.

Peran ketiga yaitu peran fasilitator, kepala sekolah mengupayakan pemenuhan kebutuhan fasilitas belajar selaras dengan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk memenuhi fasilitas penunjang belajar. Kepala sekolah dapat mengkomunikasikan dan meminta dukungan serta bantuan kepada komite sekolah dan orang tua murid yang memiliki kemampuan ekonomi memadai dan kepedulian tinggi terhadap pendidikan.

Peran keempat yaitu peran administrator, kepala sekolah perlu membina dan mengembangkan pengadministrasian sekolah yang baik, rapi, lengkap, dan akurat. Pengadministrasian yang baik dan rapi dapat dijadikan data dan informasi berharga bagi pengelolaan sekolah.

Peran kelima yaitu peran supervisor, kepala sekolah secara rutin maupun berkala melakukan pemantauan (monitoring) dan pengawasan (supervisi) terhadap

pelaksanaan tugas personil/staf sekolah, dan memberikan masukan yang dibutuhkan bagi perbaikan. Dilaksanakannya supervisi dapat diketahui kelemahan dan kelebihan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Diupayakan pembinaan dan tindak lanjut tertentu agar guru dapat memperbaiki kekurangan dan mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Peran keenam yaitu evaluator, kepala sekolah secara berkala melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pencapaian tujuan dan hasil belajar siswa, misalnya setiap bulan melakukan penilaian (evaluasi). Evaluasi bermanfaat untuk mengetahui perkembangan tujuan dan hasil yang dicapai sekolah serta dapat dijadikan untuk menyusun rencana dalam upaya peningkatan selanjutnya.

Peran ketujuh yaitu peran pendidik, kepala sekolah perlu mewujudkan kepribadian yang mampu menjadi contoh dan teladan warga sekolah, seperti jujur, sopan santun, menghargai sesama manusia, berbudi luhur dan lain-lain. Kepala sekolah dapat pula memberikan perhatian serius terhadap kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan pendidik/guru sebagai inti dari proses pendidikan di sekolah.

Peran kedelapan yaitu pencipta iklim sekolah. Peran ini berarti kepala sekolah senantiasa harus menciptakan, membina, dan mengembangkan budaya serta iklim kerja yang kondusif serta dapat diterima oleh segenap warga sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki peran pencipta iklim sekolah. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memotivasi dan meningkatkan semangat guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Peran kesembilan yaitu peran kewirausahaan, kepala sekolah hendaknya berfungsi sebagai inspirator bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam

mengelola sekolah. Penerapan prinsip kewirausahaan diharapkan mampu menciptakan pembaharuan serta memanfaatkan berbagai peluang yang ada di lingkungan sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan terdapat berbagai peran kepala sekolah yang mampu memengaruhi kinerja guru. Peran kepala sekolah sangat penting bagi kualitas organisasi. Apabila peran kepala sekolah berjalan baik, maka akan tercipta organisasi yang baik pula.

2.1.2.7 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Ideal

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut menurut Greenfield (1987) dalam Mulyasa (2011: 19), yaitu: (1) komitmen terhadap visi sekolah sebagai pedoman dalam menjalankan tugas dan fungsinya; (2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan (3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Kepala sekolah yang ideal memiliki ciri-ciri khusus seperti: (1) fokus pada kelompok; (2) melimpahkan wewenang; (3) merangsang kreativitas; (4) memberi semangat dan motivasi; (5) memikirkan program penyertaan bersama; (6) kreatif dan proaktif; (7) memperhatikan sumber daya manusia; (8) membicarakan persaingan; (9) membangun karakter; (10) kepemimpinan yang tersebar; dan (11) bekerjasama dengan masyarakat (Mulyasa 2011: 49).

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat beberapa ciri khusus kepala sekolah ideal, ciri pertama yaitu fokus pada kelompok. Kepemimpinan kepala sekolah yang lebih fokus pada kelompok berarti lebih mengarahkan pelaksanaan tugas kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-

masing. Hal tersebut akan menumbuhkan kerja sama dalam kelompok. Kepala sekolah selalu menilai kinerja kelompok, sehingga setiap kelompok akan memacu kerja sama sebaik-baiknya.

Ciri kedua yaitu, melimpahkan wewenang. Seorang kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal, tetapi kepala sekolah akan melakukannya dalam hal-hal tertentu yang akan lebih baik apabila kepala sekolah yang memutuskannya, sisanya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya.

Ciri ketiga yaitu kepala sekolah mampu merangsang kreativitas. Pemimpin perlu merangsang timbulnya kreativitas anggotanya. Guna menciptakan hal-hal baru yang akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. Pemimpin tidak memaksakan ide-ide lama yang sudah terbukti tidak dapat menghasilkan mutu kinerja seperti yang diharapkan. Orang-orang dalam organisasi harus dibuat tidak takut untuk berkreasi dan orang yang dapat menghasilkan ide bagus diberi pengakuan dan penghargaan.

Ciri keempat yaitu kepala sekolah selalu memberi semangat dan motivasi. Seorang pimpinan harus selalu mendambakan pembaharuan, sebab pemimpin harus sadar bahwa pembaharuan dapat menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu pemimpin harus mampu mendorong semua orang dalam organisasinya untuk berani melakukan inovasi-inovasi dalam hal apapun.

Ciri kelima yaitu kepala sekolah selalu memikirkan program penyertaan bersama. Kepala sekolah harus selalu mengupayakan adanya kerja sama dalam tim, kelompok, atau unit-unit organisasi. Program-program mulai dari tahap

perencanaan sampai implementasi dan evaluasinya dilaksanakan melalui kerja sama dan bukan program sendiri-sendiri yang bersifat individual.

Ciri keenam yaitu kepala sekolah harus selalu kreatif dan proaktif. Seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif. Kepala sekolah yang kreatif dan proaktif selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang. Setiap rencana tindakan sudah dipikirkan akibat dan konsekuensi yang akan muncul, dan kemudian dipikirkan cara mengeliminasi hal-hal yang bersifat negatif atau berusaha meminimalkannya.

Ciri ketujuh yaitu kepala sekolah sebaiknya memperhatikan sumber daya manusia. SDM harus senantiasa mendapat perhatian yang besar dari pimpinan. Pimpinan harus mengupayakan kemampuan anggotanya agar selalu meningkat. Peningkatan kemampuan akan meningkatkan mutu kinerjanya. Program-program pelatihan, pendidikan, dan lain-lain kegiatan yang bersifat memberdayakan SDM harus selalu direncanakan dan dilaksanakan bagi setiap orang secara bergiliran sesuai keperluan dan situasi.

Ciri kedelapan yaitu kepala sekolah membicarakan persaingan. Kepala sekolah dianjurkan melakukan perbandingan dengan sekolah lain, membandingkan mutu sekolahnya dengan mutu sekolah lain yang sejenis. Kepala sekolah harus selalu berusaha menyamai mutu sekolah lain, bahkan senantiasa berusaha melampaui mutu sekolah lain. Bila kepala sekolah membicarakan mutu sekolah lain dan kemudian ingin menyamai atau melebihi mutunya, berarti dia sedang membicarakan persaingan.

Ciri kesembilan yaitu kepala sekolah harus mampu membangun karakter, budaya, dan iklim organisasi. Karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orangnya. Pemimpin perlu membina dan menjunjung tinggi nilai-nilai tertentu yang relevan dengan mutu yang diinginkan oleh organisasi. Dalam organisasi pendidikan perlu dikembangkan budaya yang menjunjung tinggi nilai-nilai belajar, kejujuran, kepelayanan dan sebagainya.

Ciri kesepuluh yaitu kepemimpinan yang tersebar. Pimpinan kependidikan, dalam hal ini kepala sekolah tidak diperkenankan untuk memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi harus menyebarkan kepemimpinannya pada orang lain atau anggotanya, dan hanya menyisakan pada dirinya yang memang harus dipegang oleh seorang pimpinan. Pengambilan keputusan dapat diserahkan kepada tim atau kelompok kerja tertentu yang sudah memiliki kemampuan dan sudah mendapatkan bimbingan, sehingga ketergantungan lembaga pada pimpinan akan sangat kecil.

Ciri terakhir yaitu kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan masyarakat. Kerja sama dengan masyarakat sudah menjadi bagian penting dalam mengendalikan organisasi pendidikan. Contoh kegiatan kerja sama kepala sekolah dengan lingkungan sekitar yaitu dalam bidang keamanan dan sosial. Misalnya, menjaga keamanan sekolah dan pembagian zakat bagi warga sekitar sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan terdapat beberapa indikator untuk menentukan kepemimpinan kepala sekolah yang ideal. Kepala sekolah ideal dapat dilihat dari gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang tidak otoriter akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan,

sehingga akan meningkatkan berbagai kompetensi anggotanya dan mampu meningkatkan motivasi kerja sehingga tercipta organisasi yang baik.

2.1.3 Motivasi

Pembahasan tentang motivasi berisi pengertian, teori motivasi, model pendekatan motivasi dalam organisasi, pengertian motivasi kerja guru, dan faktor motivasi kerja guru.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Donald (1990) dalam Kompri (2015: 2) memberikan pengertian motivasi yakni, “suatu perubahan tenaga di dalam diri/pribadi seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi dalam usaha mencapai tujuan.” Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan adanya motivasi akan menimbulkan suatu energi dalam diri yang akan menimbulkan reaksi untuk mencapai suatu tujuan.

Yamin (2003) dalam Kompri (2015: 2) menjelaskan motivasi merupakan “perilaku yang akan menentukan kebutuhan (*needs*) atau wujud perilaku mencapai tujuan.” Suatu kebutuhan akan menjadi tujuan yang mampu merangsang timbulnya motivasi dalam diri seseorang sehingga akan muncul suatu tindakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan pengertian motivasi adalah suatu dorongan baik dari dalam diri seseorang maupun dari luar untuk melakukan serangkaian kegiatan dalam usaha mencapai tujuan. Apabila tidak ada suatu hal yang merangsang keinginan maka tidak akan muncul tindakan sehingga tujuan akan sulit tercapai.

Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Ada empat pola motivasi yang sangat penting menurut

Davis & Newstrom (1994) dalam Kompri (2015: 7), yaitu: (1) Prestasi, (2) Afiliasi, (3) Kompetensi, dan (4) Kekuasaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan prestasi merupakan dorongan untuk mengatasi tantangan untuk maju dan berkembang. Afiliasi merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang lain secara efektif. Kompetensi merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas tinggi. Kekuasaan adalah dorongan untuk memengaruhi orang lain dan situasi.

Motivasi memiliki fungsi dalam kehidupan organisasi. Adapun fungsi motivasi di antaranya sebagai berikut menurut Kurniadin dan Machali (2014: 336), adalah sebagai energi atau motor penggerak bagi manusia, seperti halnya bahan bakar pada kendaraan, untuk mengatur dalam memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan, dan merupakan pengatur atau arah tujuan dalam melakukan aktivitas.

Dapat disimpulkan motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan dengan cara tertentu dengan tujuan mencapai apa yang telah direncanakan. Newstrom dalam Kompri (2015: 5) mengemukakan indikator motivasi adalah: (1) *Engagement* (2) *Commitment*, (3) *Satisfaction*, dan (4) *Turnover*.

Berdasarkan uraian di atas dijelaskan terdapat beberapa indikator motivasi. Indikator yang pertama yaitu *Engagement*, merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha meneruskan. Indikator kedua yaitu *Commitment* atau komitmen adalah suatu tingkatan di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan *organizational*

citizenship. Indikator yang ketiga *Satisfaction* atau kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrol psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja. Indikator yang keempat *Turnover*. *Turnover* merupakan kehilangan pekerjaan yang dihargai.

2.1.3.2 Teori Motivasi

Terdapat tiga macam teori motivasi menurut ahli, yaitu:

(1) Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan seseorang bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. “Tinggi rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut.” (Hasibuan 2014: 103). Jika kebutuhan dan kepuasan seseorang sudah terpenuhi, maka semangat bekerjanya akan semakin meningkat. Jadi dapat disimpulkan teori ini mengemukakan seseorang akan bertindak dan semangat bekerja karena bertujuan memenuhi kebutuhannya.

(2) Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan pemimpin. Teori ini merupakan proses “sebab dan akibat” bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperoleh. Jika bekerja baik saat ini, maka hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. “Jadi hasil yang

dicapai tercemin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil hari ini merupakan kegiatan hasil hari kemarin” (Hasibuan 2014: 116).

(3) Teori X dan Teori Y dari Douglas Mc. Gregor

Menurut teori X ini untuk memotivasi harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung pada motivasi yang negatif, yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. “Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedang gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja” (Hasibuan 2014: 124).

Menurut teori Y, teori ini memotivasi seseorang dengan cara melibatkan karyawan dalam suatu kegiatan dan pengambilan keputusan. Mc. Gregor memandang suatu organisasi efektif sebagai organisasi apabila menggantikan pengawasan dan pengarahan dalam integrasi dan kerja sama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. “Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedang tipe kepemimpinan adalah kepemimpinan partisipatif” (Hasibuan 2014: 125).

2.1.3.3 Model Pendekatan Motivasi dalam Organisasi

Kaitannya dengan peningkatan kinerja, Kurniadin dan Machali (2014: 351) menjelaskan ada beberapa model motivasi yang dapat digunakan sebagai pendekatan yang dihubungkan dengan tahapan pemikiran manajemen, yaitu:

(1) Model Tradisional

Model tradisional merupakan bentuk usaha yang ditempuh pemimpin untuk membuat anggota kelompok dapat menjalankan pekerjaan yang

membosankan dengan cara yang efisien. Model ini dapat dilaksanakan dengan cara menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan, sehingga tidak akan timbul rasa bosan dan diharapkan setiap anggota dapat melaksanakan tugas dengan baik.

(2) Model Hubungan Manusiawi

Model hubungan manusiawi lebih menekankan kepada pemimpin untuk bisa memotivasi anggota kelompok dengan mencoba mengakui kebutuhan sosial orang yang dipimpin dan mencoba memotivasi anggota kelompok dengan meningkatkan kepuasan kerjanya. Model hubungan ini pemimpin dapat memotivasi dengan cara memberi penghargaan kepada setiap anggota sesuai kinerjanya.

(3) Model Sumber Daya Manusia

Pada model sumber daya manusia, pemimpin bukan hanya bertugas memberikan anggota kelompok dengan upah saja, namun yang lebih penting adalah pemimpin mengembangkan rasa bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam model sumber daya manusia, anggota kelompok bukan sekedar termotivasi karena uang dan *prestise* saja tetapi juga memiliki motivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

2.1.3.4 Pengertian Motivasi Kerja Guru

“Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.” (Kompri 2015: 65). Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diketahui motivasi sangat berpengaruh terhadap suatu usaha untuk mencapai tujuan. Infodiknas (1999) dalam Kompri (2015: 65) menegaskan motivasi kerja guru akan

menyuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menjadikan seseorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya. Oleh karena itu, adanya energi yang kuat akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan tujuan yang hendak dicapai.

Motivasi kerja guru juga merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik di sekolah sehingga memperoleh hasil yang maksimal (Kompri 2015: 65). Motivasi kerja guru sangat perlu ditingkatkan. Semakin tinggi motivasi kerja guru, maka semakin tinggi usaha yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan, motivasi kerja guru merupakan suatu dorongan dari dalam maupun luar diri seorang guru yang berusaha meningkatkan kemampuan dalam diri untuk mencapai suatu tujuan dalam pendidikan. Apabila motivasi kerja guru tinggi, maka tujuan-tujuan pendidikan dan rencana-rencana yang sudah dirancang oleh organisasi atau sekolah dapat tercapai dengan mudah.

2.1.3.5 Faktor-faktor Motivasi Kerja Guru

Motivasi adalah daya pendorong dan penguat individu untuk bekerja dalam mencapai suatu tujuan. Oleh sebab itu, seseorang dapat melakukan suatu pekerjaan karena adanya motivasi. Motivasi tersebut timbul karena beberapa faktor menurut Kompri (2015: 74), yaitu: (1) suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik; (2) apa yang dilakukan selalu berkaitan dengan tujuan; (3) apa yang dikerjakan adalah suatu yang

menarik; serta (4) melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada penghargaan dan pengakuan dari teman sejawat.

Berdasarkan uraian tersebut terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi. Faktor yang pertama yaitu suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik. Motivasi ini termasuk motivasi internal. Munculnya motivasi ini dapat sangat membantu dan mendorong kinerja guru dalam pelaksanaan tugas karena terdapat keinginan dalam diri untuk bekerja dengan baik.

Faktor yang kedua yaitu apa yang dilakukan selalu berkaitan dengan tujuan. Tujuan yang sudah ditetapkan dijadikan motivasi untuk bekerja dengan baik. Pencapaian tujuan dapat dilaksanakan dengan berbagai strategi yang dapat dipelajari. Adanya motivasi dalam diri akan menambah dorongan untuk bekerja guna mencapai hasil yang baik.

Faktor yang ketiga yaitu apa yang dikerjakan adalah suatu yang menarik. Sesuatu yang menarik akan memunculkan suatu rasa ingin tahu dan akan menimbulkan dorongan melakukan usaha dalam mencapai sesuatu yang dianggap menarik. Oleh karena itu motivasi akan timbul jika muncul rasa tertarik dalam pekerjaan dan akan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Faktor yang keempat yaitu melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada penghargaan serta pengakuan dari teman sejawat. Penghargaan dan pengakuan dari teman sejawat sangat efektif untuk meningkatkan motivasi dalam diri guru. Adanya penghargaan dan pengakuan dari orang lain menandakan bahwa kinerja seseorang dihargai. Maka untuk meraih penghargaan dan pengakuan dari orang lain, seseorang akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan faktor motivasi kerja guru berasal dari dalam dan luar individu. Faktor dari dalam diri, seperti kebutuhan dari dalam diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Faktor dari luar diri, misalnya penghargaan dari orang lain akan memengaruhi kinerja anggota.

2.2 Kajian Empiris

Beberapa penelitian mengenai kepemimpinan, motivasi kerja guru, dan kinerja guru sebelumnya pernah dilakukan yaitu:

- (1) Penelitian yang dilakukan oleh Yuda mahasiswa Universitas Pendidikan Ganesha pada tahun 2014 dengan judul "*Determinasi Supervisi Pengawas, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Tembuku*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui determinasi supervisi pengawas, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tembuku. Penelitian ini menggunakan pendekatan *ex post facto*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 167 orang. Hasil penelitian menunjukkan: (1) terdapat determinasi yang signifikan antara supervisi pengawas terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tembuku; (2) terdapat determinasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tembuku; (3) terdapat determinasi yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tembuku; dan (4) terdapat determinasi yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi

pengawas, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kompetensi guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tembuku.

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian, jumlah sampel, variabel penelitian, dan jenis penelitian. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan *ex post facto*, variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sebagai variabel yang akan diteliti.

- (2) Penelitian yang selanjutnya dilakukan oleh Mudita, mahasiswa Universitas Pendidikan Ganesha. Penelitian dilakukan pada tahun 2013. Penelitian ini berjudul “*Determinasi Pelaksanaan Supervisi Akademik, Sikap Profesional, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus III Pattimura*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya determinasi pelaksanaan supervisi akademik, sikap profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di gugus III Pattimura. Dalam penelitian ini menggunakan 90 guru sebagai responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan *ex post facto*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; (1) Terdapat determinasi yang signifikan antara pelaksanaan supervisi akademik dengan kinerja guru SD di Gugus III Pattimura sebesar 17,4%; (2) Terdapat determinasi yang signifikan antara sikap profesional dengan kinerja guru sebesar 17,7%; (3) Terdapat determinasi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru

sebesar 46,6%; dan (4) Terdapat determinasi yang signifikan secara bersama-sama antara pelaksanaan supervisi akademik, sikap profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 81,7%. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya adalah lokasi penelitian, sampel yang digunakan, dan variabel penelitian. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja guru sebagai salah satu variabel yang diteliti dan menggunakan pendekatan *ex post facto*.

- (3) Penelitian yang dilakukan oleh Waworuntu, mahasiswa Universitas Negeri Manado. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2011 berjudul “*Hubungan Antara Motivasi Berprestasi dan Kinerja guru Profesional Guru Teknologi SMK Negeri 2 Manado*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengetahuan manajemen dan kinerja profesional guru teknologi SMK Negeri 2 Manado. Penelitian ini menggunakan metode studi korelasional. Menurut Darmadi (2013: 258) metode studi korelasional termasuk salah satu jenis penelitian *ex post facto*. Dalam penelitian ini sebanyak 55 guru diambil sebagai sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antar motivasi berprestasi dan kinerja profesional guru. Koefisien determinasi adalah $r^2 = 0,59$ menunjukkan bahwa 59% variasi yang terjadi pada variabel kinerja profesional (Y) dapat dijelaskan oleh variabel motivasi berprestasi (X). Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya adalah lokasi penelitian, sampel yang digunakan,

dan variabel yang digunakan. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan kinerja guru dan motivasi sebagai variabel dalam penelitian serta sama-sama menggunakan pendekatan *ex post facto*.

- (4) Penelitian yang dilakukan oleh Pendet, mahasiswa Universitas Pendidikan Ganesha pada tahun 2014 dengan judul “*Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Gugus I Kecamatan Sukasada*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja guru SD di Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. Penelitian ini menggunakan metode *ex post facto*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 59 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SD Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng dengan koefisien korelasi sebesar 0,453 dan sumbangan efektifnya sebesar 12,3%; (2) Terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SD Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng dengan koefisien korelasi sebesar 0,531 dan sumbangan efektifnya sebesar 16,3%; (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara komitmen kerja terhadap kinerja guru pada SD Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng dengan koefisien korelasi sebesar 0,477 dan sumbangan efektif sebesar 14,9%; dan (4) secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara

keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja guru pada SD Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,659 dan kontribusinya sebesar 43,5% terhadap kinerja guru di Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan jumlah variabel penelitian. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja guru sebagai variabel yang akan digunakan dan menggunakan *pendekatan ex post facto* sebagai metode penelitian.

- (5) Penelitian yang dilakukan Indrayogi mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia pada tahun 2014 yang berjudul "*Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani SMP Negeri Se-Kabupaten Majalengka*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) mengetahui besarnya kompetensi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Penjas di SMP Negeri se-Kabupaten Majalengka, (2) untuk mengetahui besarnya kompetensi guru terhadap kinerja guru Penjas di SMP Negeri se-Kabupaten Majalengka, dan (3) untuk mengetahui besarnya motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Penjas di SMP Negeri se-Kabupaten Majalengka. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah 66 orang guru penjas dan 66 Kepala Sekolah. Hasil penelitian ini adalah bahwa kompetensi dan motivasi berprestasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru penjas.

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan motivasi berprestasi dan kinerja guru sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi, sampel, dan variabel penelitian.

- (6) Penelitian yang dilakukan oleh Al-Safran, dkk (2014) mahasiswa Kuwait University, yang berjudul "*The effect of principal's leadership style on school environment and outcome*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap hasil sekolah. Penelitian ini difokuskan pada hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah. Terdapat kesimpulan analisis data mendukung hipotesis bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh dengan hasil sekolah. Penelitian ini juga menyimpulkan tidak ada gaya kepemimpinan yang universal atau sesuai untuk semua budaya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 157 guru yang berasal dari Kuwait dan USA. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang diteliti oleh peneliti. Persamaannya yaitu menggunakan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi penelitian, subyek penelitian, dan variabel penelitian.
- (7) Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati, mahasiswa Universitas Negeri Semarang. Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2011 dengan judul "*Pengaruh Kompetensi Profesional guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA di Kota Tegal*" diperoleh hasil bahwa

kompetensi profesional guru dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru ekonomi SMA di Kota Tegal dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru ekonomi SMA di kota Tegal. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi kerja guru ekonomi SMA di Tegal termasuk dalam kategori tinggi (72,88%). Populasi dan sampel dalam pada penelitian ini sebanyak 31 guru. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan motivasi kerja guru dan kinerja guru sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi, sampel, dan variabel penelitian.

- (8) Penelitian yang dilakukan oleh Astuti, mahasiswa Universitas Lampung. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2014 dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Sertifikasi*” diperoleh hasil kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah sebesar 18,8%. Kinerja dipengaruhi Kompetensi Guru sebesar 24,9% dan sisanya 75,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. 56,2% Kinerja dipengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Kompetensi Guru dan sisanya 43,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian dapat disimpulkan kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan membimbing orang lain atau bawahannya dalam usaha mencapai tujuan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian *ex post*

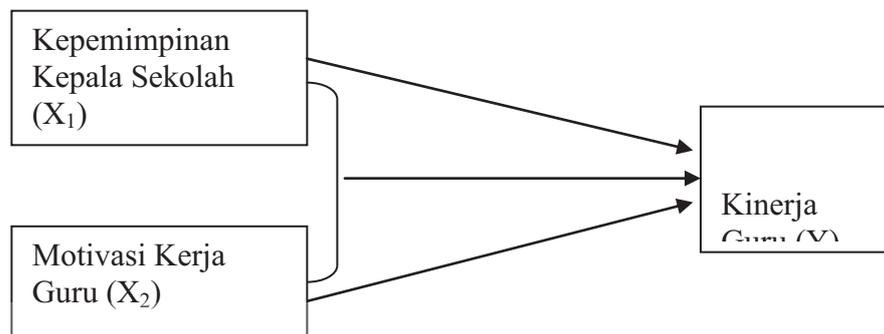
facto dan menggunakan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru serta kinerja guru sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi dan sampel penelitian.

- (9) Penelitian yang dilakukan oleh Han dan Richard Lynch mahasiswa Assumption University Of Thailand pada tahun 2014 yang berjudul “*The Relationship between perception of School Climate and Achievement Motivation among Korean Students in Grades 6 to 12 at a selected International School in Bangkok, Thailand*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara persepsi mahasiswa Korea mengenai iklim sekolah dan tingkat motivasi berprestasi mereka. Delapan puluh tiga mahasiswa korea yang belajar di sekolah internasional di Bangkok tahun akademik 2013 menjadi sampel dalam penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan ada sebuah hubungan yang signifikan antara persepsi mahasiswa korea mengenai iklim sekolah dan tingkat motivasi berprestasi mereka. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaan dalam penelitian ini adalah menggunakan motivasi berprestasi sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi penelitian, subyek penelitian, dan variabel penelitian.
- (10) Penelitian yang dilakukan oleh Cholil, mahasiswa STKIP PGRI NGAWI. Penelitian dilakukan pada tahun 2014 dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Ngawi*” dengan hasil perhitungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tergolong baik. Dari sampel 39 orang ternyata 25 orang (64,1%) menyatakan kepemimpinan yang baik, sedangkan yang menyatakan cukup baik sebanyak 14 orang (35,89 %) dan yang menyatakan tidak baik tidak ada. Motivasi kerja guru tergolong baik, dari sampel 39 orang ternyata 22 orang (56,41%) menyatakan kepemimpinan yang baik, sedangkan yang menyatakan cukup baik sebanyak 17 orang (33,59%) dan yang menyatakan tidak baik tidak ada. Kinerja guru SMP Muhammadiyah 5 Tanon Sragen termasuk baik. Dari sampel 39 orang ternyata 23 orang (58,97%) dinyatakan kinerja yang baik, sedangkan yang dinyatakan cukup baik sebanyak 15 orang (38,46 %) dan yang dinyatakan tidak baik ada 1 orang (2,56%). Analisis data menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian berarti bahwa hipotesis kerja yang telah ditetapkan diterima. Hal demikian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja merupakan faktor yang menentukan terhadap kinerja guru. Persamaan dalam penelitian ini adalah menggunakan motivasi berprestasi sebagai variabel. Perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi penelitian, subyek penelitian, dan variabel penelitian.

2.3 Kerangka Berpikir

Keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru dan kinerja guru digambarkan dalam kerangka berpikir yang tergambar dalam Bagan 2.1 berikut ini:



Bagan 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

X_1 : Kepemimpinan Kepala Sekolah

X_2 : Motivasi Kerja Guru

Y : Kinerja Guru

Berdasarkan bagan 2 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi merupakan faktor yang memengaruhi kinerja guru.

Guru sebagai komponen penting dalam pendidikan dijadikan ujung tombak memajukan pendidikan di Indonesia. Guru yang memiliki kinerja baik tidak lepas dari motivasi yang diperolehnya dari luar maupun dari dalam diri guru. Motivasi kerja guru yang diperoleh dari luar dapat berupa pemberian motivasi dari kepala sekolah. Pemberian motivasi dari kepala sekolah merupakan salah satu peran kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Setiap kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga motivasi kerja guru dapat meningkat dan kinerja guru pun akan menjadi lebih baik. Penelitian ini diharapkan mampu

memberikan kontribusi dalam penerapan kepemimpinan yang baik dan sesuai serta memberikan kontribusi mengenai motivasi kerja guru untuk meningkatkan kinerjanya.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 64), “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan landasan teori, rumusan masalah, dan kerangka berpikir, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- (1) H_0 : Kepemimpinan kepala sekolah di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah maksimal 75% dari yang diharapkan ($\mu_1 \leq 75\%$).
 H_a : Kepemimpinan kepala sekolah di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75% ($\mu_1 > 75\%$).
- (2) H_0 : Motivasi kerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah maksimal 75% dari yang diharapkan ($\mu_2 \leq 75\%$).
 H_a : Motivasi kerja guru Fasilitas di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75% ($\mu_2 > 75\%$).
- (3) H_0 : Kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah maksimal 75% dari yang diharapkan ($\mu_3 \leq 75\%$).
 H_a : Kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75% ($\mu_3 > 75\%$).

- (4) H_0 : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho = 0$).
- H_a : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho \neq 0$).
- (5) H_0 : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho = 0$).
- H_a : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho \neq 0$).
- (6) H_0 : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho = 0$).
- H_a : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho \neq 0$).
- (7) H_0 : Tidak ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho = 0$).
- H_a : Ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru di SD N Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah ($\rho \neq 0$).

BAB 5

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah”, maka simpulan dan saran dapat diuraikan sebagai berikut.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SD Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah”, dapat dikemukakan simpulan penelitian sebagai berikut.

- (1) Tingkat kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75%.
- (2) Tingkat motivasi kerja guru SD Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75%.
- (3) Tingkat kinerja guru SD Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah lebih dari 75%
- (4) Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah. Pernyataan ini dibuktikan dari hasil penghitungan analisis regresi sederhana dengan perolehan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,527 > 1,996$) dan signifikansinya $0,000 < 0,05$, berarti H_0 ditolak, yang berarti kepemimpinan kepala sekolah

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru tergolong tinggi, dengan koefisien R sebesar 0,756. Kontribusi variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap variabel kinerja guru (Y) sebesar 57,2%, sisanya 42,8% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- (5) Ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sekolah dasar Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah. Pernyataan ini dibuktikan dengan perolehan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,740 > 1,996$) dan signifikansinya $0,000 < 0,05$, berarti H_0 ditolak, yang berarti motivasi kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya hubungan motivasi kerja guru dengan motivasi kerja guru tergolong cukup tinggi, dengan koefisien R sebesar 0,763. Kontribusi variabel motivasi kerja guru (X_2) terhadap variabel kinerja guru (Y) sebesar 58,2%, sisanya 41,8% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
- (6) Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru sekolah dasar negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah. Pernyataan ini dibuktikan dengan perolehan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,802 > 0,235$), sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Besarnya hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tergolong tinggi dengan koefisien R sebesar 0,802.
- (7) Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah. Besarnya hubungan

kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru tergolong tinggi, dengan koefisien R sebesar 0,800. Besar sumbangan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru (F_{hitung}) sebesar 59,739. Kontribusi variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2) terhadap variabel kinerja guru (Y) sebesar $R^2 = 64,1\%$, sedangkan sisanya sebesar 35,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan di SD Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah, maka saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

(1) Bagi kepala sekolah

Sebaiknya kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang ideal dan efektif untuk meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik lagi. Adanya keterbukaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru dapat membuat lingkungan kerja menjadi baik dan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dengan baik. Selain itu, sebaiknya kepala sekolah senantiasa memberikan arahan dan motivasi untuk kemajuan para guru yang ada di sekolahnya, misalnya dengan pemberian penghargaan kepada guru yang sudah memiliki kinerja baik maupun yang masih kurang maksimal, sehingga guru memiliki motivasi untuk mempunyai kinerja lebih baik lagi.

(2) Bagi Guru

Hendaknya guru lebih menumbuhkan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara antara lain selalu merasa bangga karena memiliki profesi sebagai seorang guru dan menghargai masukan yang diberikan kepala sekolah maupun rekan sejawat sebagai pemacu untuk lebih termotivasi lagi, sehingga diharapkan berbagai tujuan pembelajaran dan tujuan sekolah akan mudah tercapai.

(3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi peningkatan kinerja guru. Dengan demikian dapat diketahui kontribusi faktor apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga dapat mempengaruhi kemajuan sekolahnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriana, D. W. S. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru*. Democratia. Vol 1 No 2. Online di <http://download.portalgaruda.org/article.php?article>. Diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Agung, Iskandar dan Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Al-Safran, dkk. 2014. *The effect of principal's leadership style on school environment and outcome*. Jurnal Pendidikan. Online di <http://eric.ed.gov/?id=EJ1064107>. Diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Ambarita, Alben. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Ma'mur Jamal. 2012. *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*. Yogyakarta: Diva Press.
- Astuti, Renita Dwi. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Sertifikasi*. Skripsi. Universitas Lampung. Online di <http://digilib.unila.ac.id/4637/>. Diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Besral. 2010. *Pengolahan dan Analisis Data-1 Menggunakan SPSS*. Jakarta: Departemen Biostatistika-Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia. Online di <http://www.spssindonesia.com/2014/02/download-ebook-spss-gratis.html>. Diakses pada tanggal 29/03/2016.
- Cholil, Muhammad. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah Ngawi*. Skripsi. STKIP PGRI Ngawi. Online di jurnal.stkipngawi.ac.id/index.php/mp/article/download/69/pdf_33. Diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Darmadi, Hamid. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Daryanto dan Tutik Rachmawati. 2013. *Penilaian Kinerja Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Han, Jung Soon dan Richard Lynch. 2014. *The Relationship between perception of School Climate and Achievement Motivation among Korean Students in Grades 6 to 12 at a selescted International School in Bangkok, Thailand*. *Jurnal Internasional Universtiy Of Thailand*. Vol.6 No 2 tahun 2014. Online di <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/Scholar/article/view/642>. diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Hasibuan, Malayu SP. 2014. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrayogi. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani SMP Negeri Se-Kabupaten Majalengka*. *Jurnal UPI* 2014. Online di http://repository.upi.edu/5848/4/T_POR_1004749_Chapter1.pdf. diakses pada tanggal 03/02/2016.
- Kamilin. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Profesional Guru SMP Al- Washliyah Kota Medan*. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*. Vol 10 No 1. Online di <http://download.portalgaruda.org/article.php?article>. Diakses pada tanggal 02/02/2016.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2015. *Motivasi Pembelajaran Prespektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2014. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mudita, I Wayan. 2013. *Determinasi Pelaksanaan Supervisi Akademik, Sikap Profesional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus III Pattimura*. *Jurnal Pendidikan Dasar*. Online di http://pasca.undiksha.ac.id/ejournal/index.php/jurnal_pendas/article/view/714, diakses pada 2 Febuari 2016.

- Mulyasa, E. 2011. *Menejemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pendet, I Wayan. 2014. *Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah dan Komitmen Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng*. Jurnal Pendidikan Dasar. Online di <http://id.portalgaruda.org/index.php?ref=browse&mod=viewarticle&article=259229>, diakses pada 02 Febuari 2016.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Jogjakarta: Media Kom.
- Rahmawati, Mega Ayu. 2011. *Pengaruh Kompetensi Profesional guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA di Kota Tegal*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang. Online di <http://lib.unnes.ac.id/5575/1/7711.pdf>. Diakses pada 03/02/2016.
- Riduwan. 2013. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Sudrajat, Akhmad. 2015. *Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) 2015*. Online di <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2015/11/17/hasil-uji-kompetensi-guru-ukg-tahun-2015/>, diakses pada 02/02/2016.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Susanto, Ahmad. 2013. *Teori Belajar Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutomo, dkk. 2012. *Manajemen Sekolah*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Undang-Undang Guru dan Dosen. 2012. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Waworuntu, Jimmy. 2011. *Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Kinerja Profesional Guru Teknologi SMK Negeri 2 Manado*. Jurnal Elektro. Online di <https://jurnalelektro.wordpress.com/2012/02/20/hubungan->

antara-motivasi-berprestasi-dan-kinerja-profesional-guru-teknologi-smk-negeri-2-manado-oleh-jimmy-waworuntu/, diakses pada 02 Febuari 2016.

Wukir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo.

Yuda, I Gusti Ngurah. 2014. *Determinasi Supervisi Pengawas, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Tembuku*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Online di http://pasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php/jurnal_ap/article/view/1184, diakses pada 02/02/2016.

