

# PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI DI KABUPATEN PEMALANG

Wihartuti <sup>1)</sup> AT Soegito <sup>2)</sup> Nurkolis <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Guru di Kabupaten Pemalang

<sup>2)</sup> Universitas PGRI Semarang

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh: (1) motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, (2) kepemimpinan demokratik kepala sekolah terhadap kinerja guru dan (3) motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri Se Kecamatan Pemalang tahun pelajaran 2015/2016 sebanyak 367 orang dengan sampel 111 orang. Alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji persyaratan, uji hipotesis yang dianalisis menggunakan regresi linear sederhana dan ganda.

Hasil uji prasyarat menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, homogen, linear, tidak terjadi heteroskedastisasi, dan tidak terjadi multikolinier. Berdasarkan uji hipotesis dapat dijelaskan: (1) motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan persamaan  $Y = 103,622 + 0,624 X_1$ . Nilai *R square* menunjukkan 0,339 setara 33,9% motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru, (2) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan persamaan  $Y = 92,694 + 0,630 X_2$  dan Nilai *R square* menunjukkan 0,338 setara 33,8% kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, dan (3) motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan persamaan  $Y = 88,355 + 0,379 X_1 + 0,368 X_2$  dan nilai *R square* menunjukkan sebesar 0,396 setara 39,6%, selebihnya (60,4%) kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan.

**Kata kunci:** *motivasi, kepemimpinan, kinerja guru*

## PEDAHULUAN

Kinerja (performance) merupakan *competency in action* Danim (2008: 70). Kinerja atau perfomasi dapat juga diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja (Mulyasa, 2004: 136). Sejalan dengan itu, Smith menyatakan bahwa kinerja adalah “...*output drive from processes, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari sesuatu proses (Smith, 1982: 393 dalam Mulyasa, 2004: 136). Mengacu pada pendapat tersebut, maka

dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, indikator yang perlu diperhatikan adalah kualitas hasil kerja, kemampuan, prakarsa/inisiatif, komunikasi, dan ketepatan waktu.

Terkait dengan uraian di atas, kondisi kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang dari hasil wawancara dengan beberapa kepala SMP Negeri di Kecamatan Pemalang di sela-sela pertemuan MKKS SMP Sub Pemalang di SMPN 2 Pemalang pada tanggal 20 Juni 2015 secara umum dapat dijelaskan bahwa pada aspek-aspek kinerja (*performance*) guru memperoleh gambaran bahwa: 1) kualitas pembelajaran, khususnya melakukan penilaian hasil belajar dan menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran masih rendah, 2) ketepatan waktu dalam menerapkan hal-hal yang baru dan dalam memberikan hal-hal yang baru dalam pembelajaran belum seperti yang diharapkan, 3) inisiatif guru dalam bekerja, khususnya dalam menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran tidak semua guru melakukannya.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas SMP Negeri Wilayah Kecamatan Pemalang dalam rangka kunjungan kerja di SMPN 3 Pemalang pada tanggal 25 Juni 2015 dengan materi wawancara sekitar permasalahan perangkat pembelajaran dan implementasinya dapat dijelaskan bahwa: 1) sebagian besar guru telah membuat/menyusun administrasi pembelajaran, namun secara kualitas masih dipertanyakan dan sebagian guru diduga tidak membuat perangkat pembelajaran sendiri melainkan *copy paste* hasil karya temannya dari sekolah lain. Hal ini diperkuat adanya temuan adanya salah nama (nama guru dan kepala sekolah yang bersangkutan dengan nama guru dan kepala sekolah lain, bahkan kop sekolahpun pernah ada yang keliru dengan kop sekolah lain), 2) sebagian besar guru kurang kreatif dalam mengajar khususnya dalam merancang pembelajaran, hal ini terlihat dari setiap rencana pelaksanaan pembelajaran dan portofolio yang diajukan guru cenderung ada kemiripan antara guru yang satu dengan guru yang lain dalam hal penggunaan metode pembelajaran, 3) fakta di lapangan masih banyak dijumpai guru dalam menata administrasi sekolah belum efektif, dan 4) guru kurang mengomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Pemalang, khususnya yang berkaitan dengan kualitas hasil kerja (*quality of work*), kemampuan (*capability*), prakarsa/inisiatif (*initiative*), komunikasi (*communication*), dan ketepatan waktu (*promptness*) belum seperti yang diharapkan.

Kinerja guru dapat optimal apabila berbagai komponen yang terlibat dalam proses pendidikan dapat berperan secara optimal guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Beberapa faktor internal yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja guru diantaranya adalah tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, tingkat kesehatan, penghasilan dan kesempatan berprestasi. Sedangkan aspek lainnya (faktor eksternal) yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah faktor kepemimpinan, teknologi, manajemen, kebijakan pemerintah, lingkungan, budaya organisasi dan iklim kerja (Kusriyanto dalam Wahyudi 2009: 86).

Motivasi kerja guru merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru sebab motivasi kerja sebagai rangsangan yang membangkitkan gairah guru dalam bekerja. Hal tersebut dipertegas oleh Sunarto (2001: 6) dengan uraiannya bahwa kinerja guru akan baik jika ada rangsangan yang membangkitkan motivasi, baik motivasi dari dalam maupun dari luar. Motivasi akan mengarah ke hal yang positif jika berefek pada kepuasan pada diri guru dan sebaliknya, jika mengarah ke hal yang negatif maka akan berefek pada ketidakpuasan. Guru tanpa kepuasan kerja tidak dapat diharapkan akan memiliki komitmen tinggi pada organisasi. Ada kecenderungan guru menghindari dari pekerjaannya, seperti tidak melibatkan diri dalam bekerja, tidak antusias dalam mengajar, menolak kebijakan dan nilai-nilai organisasi. bahkan bisa terjadi guru beralih ke pekerjaan lain atau organisasi lain jika ada kesempatan yang menjanjikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, kinerja guru berkaitan erat dengan motivasi kerja guru. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan unsur penting dalam meningkatkan kinerja guru dan sumber daya manusia. Secara umum motivasi diartikan sebagai dorongan baik dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) dirinya sehingga guru akan dengan bekerja keras, ikhlas, dan tuntas serta berorientasi pada kualitas hasil kerja. Banyak pakar menyatakan bahwa sumber daya manusia Indonesia bersifat “malas” (Suwanto dkk, 2009: 111) dalam arti bahwa kurang ada dorongan untuk bekerja keras dan kurang berorientasi pada kualitas.

Disamping faktor motivasi kerja, untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan juga adanya peningkatan kepemimpinan kepala sekolah. Hasil studi beberapa ahli menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan kinerja guru, organisasi dan

efektivitas organisasi. Meister dalam Mulyasa (2007: 159) mengemukakan ada beberapa faktor determinan tentang kinerja guru kerja antara lain *leadership, climate, type of leadership, leaders* dari 33 faktor lain yang berpengaruh. Terhadap pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru

Permasalahan kinerja guru secara umum terdapat pada: 1) kualitas pembelajaran, khususnya melakukan penilaian hasil belajar dan menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran masih rendah, 2) ketepatan waktu dalam menerapkan hal-hal yang baru dan dalam memberikan hal-hal yang baru dalam pembelajaran belum seperti yang diharapkan, dan 3) inisiatif guru dalam bekerja, khususnya dalam menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran tidak semua guru melakukannya.

Permasalahan motivasi kerja guru, khususnya pada tingkat motivasi internal yaitu pada kemajuan dalam karier dan dorongan berprestasi sebagian besar guru masih tergolong rendah, demikian juga pada tingkat motivasi eksternal, khususnya kondisi kerja secara umum masih tergolong kurang nyaman karena tingginya suhu politik, perubahan kebijakan yang tidak stabil, dan menumpuknya beban kerja guru.

Permasalah kepemimpinan kepala sekolah diantaranya: a) belum semua kepala sekolah memperlakukan organisasi sekolah sebagai suatu totalitas dengan menempatkan semua satuan organisasi di sekolah yang dipimpin pada peranan dan proporsi yang tepat, b) belum semua kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk berperan serta dalam proses pengambilan keputusan, dan c) tidak semua kepala sekolah terbuka terhadap ide, pandangan dan saran orang lain termasuk para bawahannya.

Motivasi kerja guru diukur menurut pendapat atau pandangan guru, khususnya yang berkaitan dengan: 1) motivasi internal, terdiri dari: dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karier, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan berprestasi dan 2) motivasi eksternal, terdiri dari: hubungan antar pribadi, penggajian/ honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja.

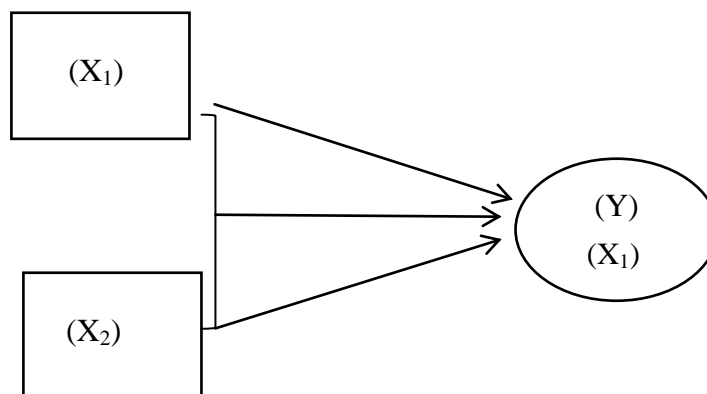
Kepemimpinan demokratik kepala sekolah diukur menurut pendapat atau pandangan guru, meliputi: 1) loyalitas terhadap organisasi, 2) perilaku teladan,

3) pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada bawahan, dan 4) pengambilan keputusan secara bersama.

Kinerja guru diukur pendapat atau pandangan guru, meliputi: 1) kualitas hasil kerja, 2) kecepatan/ ketepatan waktu, 3) inisiatif dalam kerja, 4) kemampuan kerja, dan 5) komunikasi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis inferensial menggunakan rancangan korelasional *noneksperimental* dan bersifat *ex post facto*. Pemilihan jenis ini dilakukan dengan alasan peneliti akan melakukan analisis terhadap hubungan antar berbagai variabel dengan menggunakan pengujian hipotesis. Desain penelitian tentang pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan demokratik KS terhadap kinerja guru tampak pada gambar dibawah ini.



Gambar. Desain model penelitian

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan demokrasi KS

Y = Kinerja guru

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2013: 119). Populasi dalam penelitian ini adalah guru pada Tahun Pelajaran 2014/2015 di SMP Negeri se Kecamatan Pemalang sebanyak 367 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, menurut Sugiyono (2013: 120) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki populasi. Mengenai ukuran jumlah sampel penelitian,

Arikunto (2002: 107) mengemukakan bahwa apabila subyek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20 – 30 % lebih baik. Karena subyeknya cukup besar yaitu 367 oran), maka pada penelitian ini diambil 30% dari jumlah populasi yang ada, yaitu sebanyak 111 orang dengan teknik *proporsional random sampling*.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket (kuesioner). Kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu untuk mengukur mengenai sikap, pendapat dan persepsi guru tentang masalah yang menjadi variabel penelitian yang terdiri atas variabel.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis butir, skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan rumus uji korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson. Pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid atau tidak, apabila nilai  $r$  yang diperoleh ( $r_{hitung}$ ) dibandingkan dengan ( $r_{tabel}$ ) dengan taraf signifikan 5% apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  lebih besar dari 0,361.

Uji reliabilitas instrumen menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Nilai batas yang digunakan adalah nilai  $r$  *product moment* pada taraf signifikansi 5%. Jika harga  $r_{hitung} > 0,70$  maka instrument tersebut reliable, dan sebaliknya jika harga  $r_{hitung} < 0,70$  maka dikatakan instrument tersebut tidak reliabel.

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data suatu variabel penelitian mengikuti distribusi data yang normal atau tidak. Uji normalitas data penelitian ini menggunakan uji normalitas “*goodness of fit*” dari Kolmogorov-Smirnof, karena data penelitian berskala ordinal (Santoso, 1999: 311). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilainya  $> 0,005$ . Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel yaitu variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan yang linear. Untuk mengetahui linier atau tidak dapat dilakukan dengan melihat pada angka siginifikansi *Deviation From Linearity*. Jika siginifikansi *Deviation From Linearity* lebih besar dari 0,05 ( $> 0,05$ ), berarti mempunyai hubungan linier.

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis tunggal antara satu variabel bebas (X)

dengan satu variabel terikat (Y) yaitu: dengan persamaan regresi dirumuskan :  $\hat{Y} = a + bX$ . Regresi ganda dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dua atau lebih variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) dengan persamaan  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$ .

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat tinggi 15 responden (13,52%), tinggi 70 responden (63,06%), cukup tinggi 26 responden (23,42%). Tidak ada yang berkategori rendah maupun sangat rendah. Skor rata-rata (mean) 74,08 berada pada klasifikasi tinggi. Jadi, dapat dikatakan bahwa rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Kepemimpinan demokratik kepala SMP Negeri di Kecamatan Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat demokratik sebanyak 6 responden (5,41%), demokratik 82 responden (73,87%), cukup demokratik 23 responden (20,72%), dan tidak ada responden yang berpandangan kurang demokratik ataupun sangat tidak demokratik. Sedangkan skor rata-rata (mean) 90,73 terdapat pada klasifikasi demokratik. Jadi, secara umum dapat dikatakan bahwa rata-rata kepala SMP Negeri di Kecamatan Pemalang dalam kepemimpinannya bersifat demokratik.

Kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang pada klasifikasi/kriteria sangat baik 63 responden (56,76%) dan baik 48 responden (43,24%). Tidak ada yang berkreteria cukup, tidak baik maupun sangat tidak baik. Skor rata-rata (mean) 149 berada pada klasifikasi sangat baik. Jadi, dapat dikatakan bahwa rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang memiliki kinerja yang sangat baik.

Uji normalitas menggunakan: a. uji *One Kolmogorov Smirnov* diketahui bahwa distribusi residual terdistribusi normal karena nilai signifikansi atau nilai probabilitas  $p(0,2) > 0,05$ , b. uji Grafik Histogram dan uji Grafik Normal *P-Plot of regression standardized residual* dengan keputusan titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai-nilai residual tersebut telah normal.

1. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *mapping Durbin Watson* (DW), karena  $DW=2,189$  terletak antara  $dU=2,350$  dan  $4-dU=2,370$ , maka model persamaan regresi yang diajukan tidak terdapat autokorelasi baik positif maupun negatif.

Uji linieritas dilakukan dengan mencari hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat pada taraf signifikansi linieritas regresi variabel bebas (X) secara sendiri atas variabel terikat (Y). Hubungan linier antar variabel dapat dilihat pada persamaan regresi yang dihasilkan, karena nilai  $RX_1-Y=0,587$  dan  $RX_2-Y=0,82$  lebih besar dari 0,5 maka dikatakan antara dua variabel mempunyai hubungan yang kuat.

### **Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru**

Hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai F hitung = 57,334 dengan signifikansi F sebesar 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% maka nilai tabel dengan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = n-k = 111-2 = 109$  diperoleh F tabel sebesar 3,09. Artinya  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ . Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka dinyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penghitungan analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan garis regresi:  $Y = 103,622 + 0,624 X_1$ . Berdasarkan nilai  $t_{hitung} (7,572) > t_{tabel} (1,660)$  dengan signifikansi  $t (0,000) < 0,05$ . Oleh karena itu, hipotesis nihil yang berbunyi  $H_0$ , ditolak dan  $H_a$ , diterima. Pengujian signifikansi diperoleh skor probabilitas (sig) sebesar 0,000. Besaran skor probabilitas ternyata menyebabkan regresi yang signifikan.

Pada tabel model *summary* diperoleh skor koefisien korelasi R sebesar 0,587 dengan  $n=111$ ,  $k=2$  dan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 5 % di dalam tabel r di peroleh harga kritis sebesar 0,195, yang berarti  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan skor *Adjusted R square* sebesar 0,339.

### **Pengaruh kepemimpinan demokratik kepala sekolah terhadap kinerja guru**

Hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai F hitung = 55,76 dengan signifikansi F sebesar 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% maka nilai tabel dengan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = n-k = 111-2 = 109$  diperoleh F tabel sebesar 3,09. Artinya  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ . Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka dinyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penghitungan analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan garis regresinya adalah:  $Y = 92,694 + 0,630 X_2$ . Berdasarkan nilai  $t_{hitung} (7,468) > t_{tabel} (1,660)$  dengan taraf signifikansi  $t (0,000) < 0,05$ . Oleh karena itu, hipotesis nihil yang berbunyi  $H_0$ , ditolak dan  $H_a$ , diterima. Hasil pengujian signifikansi diperoleh



skor probabilitas (sig) sebesar 0,000. Besaran skor probabilitas ternyata menyebabkan koefisien regresi yang signifikan.

Pada tabel model *summary* diperoleh skor koefisien korelasi R sebesar 0,582 dengan  $n=111$ ,  $k=2$  dan taraf signifikansi (ts) 5 % di dalam tabel r di peroleh harga kritis sebesar 0,195, yang berarti  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan skor *Adjusted R square* sebesar 0,338.

### **Pengujian Regresi Berganda**

Hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai F hitung = 37,098 dengan signifikansi F sebesar 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% maka nilai tabel dengan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = n-k-1 = 111-2-1 = 108$  diperoleh F tabel sebesar 2,70. Artinya  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ . Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau taraf signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka dinyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil penghitungan analisis regresi berganda pada tabel koefisien diperoleh skor konstanta sebesar 88,355 dan skor arah regresi motivasi kerja guru ( $X_1$ ) sebesar 0,379, skor arah regresi kepemimpinan demokratik kepala sekolah ( $X_2$ ) sebesar 0,368. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut maka persamaan garis regresinya adalah:  $Y = 88,355 + 0,379 X_1 + 0,368 X_2$ .

Pada tabel model *summary* diperoleh skor koefisien korelasi R sebesar 0,638 dengan  $n=111$ ,  $k=3$  dan taraf signifikansi (ts) 5 % di dalam tabel r di peroleh harga kritis sebesar 0,195, yang berarti  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan skor *Adjusted R square* sebesar 0,396.

Motivasi kerja guru merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja guru sehingga guru dapat bekerja secara optimal. Motivasi merupakan bagian dari unsur yang membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan tanggapan responden mengenai instrumen motivasi kerja guru diperoleh skor rata-rata (mean) 74,08 berada pada klasifikasi tinggi. Jadi, dapat dikatakan bahwa rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang memiliki motivasi kerja yang tinggi, khususnya yang berkaitan dengan: 1) motivasi internal, meliputi: (a) dorongan untuk bekerja, (b) kemajuan dalam karier, (c) pengakuan yang diperoleh, (d) rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, (e) minat terhadap tugas, dan (f)

dorongan berprestasi, dan 2) motivasi eksternal, meliputi: (a) hubungan antar pribadi, (b) penggajian/ honorarium, (c) supervisi kepala sekolah, dan (d) kondisi kerja.

Terdapat jawaban atas item pertanyaan yang mendapat skor tertinggi dengan predikat tinggi terdapat pada item yang menanyakan “apakah pengakuan anda sebagai guru sesuai yang diharapkan?”. Artinya guru menyatakan bahwa dirinya mendapatkan pengakuan profesi sebagai guru sesuai yang diharapkan. Sedangkan jawaban item pertanyaan yang mendapat skor terendah dengan predikat cukup terdapat pada item yang menanyakan “apakah anda bersemangat untuk menjadi guru berprestasi?”. Artinya guru menyatakan bahwa dirinya cukup bersemangat untuk menjadi guru berprestasi.

Berdasarkan hasil penghitungan analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan garis regresinya adalah:  $Y = 103,622 + 0,624 X_1$  dengan signifikansi  $t$  sebesar 0,000. Oleh karena itu, hipotesis nihil yang berbunyi  $H_0$ , ditolak dan  $H_a$ , diterima. Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pernalang. Demikian pula hasil pengujian signifikansi diperoleh skor probabilitas ( $\text{sig}$ ) sebesar 0,000. Besaran skor probabilitas ternyata menyebabkan koefisien regresi yang signifikan atau model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru yang menggambarkan kebermaknaan pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sangat signifikan.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa: 1) kinerja guru tanpa didukung motivasi kerja guru (konstanta) besarnya adalah 103,622, 2) setiap perubahan/peningkatan variabel motivasi kerja guru akan menentukan tingkat kinerja guru, setiap ada kenaikan satu *point* pada variabel motivasi kerja guru akan berakibat naiknya skor variabel kinerja guru sebesar 0,624. Hal ini menunjukkan bahwa semakin guru memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Perolehan skor *Adjusted R square* menunjukkan bahwa 33,9% kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja guru, sedangkan 66,1% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain, seperti faktor intelektual, emosional, lingkungan kerja, lingkungan sosial, politik, ekonomi, psikologis, dsb. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mishan (2013) mengenai “Pengaruh

Motivasi Kerja Guru dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kota Sibolga” diperoleh hasil bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan. Kedua variabel prediktor ini secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja guru sebesar 61,70%, selebihnya sebesar 38,30% kinerja guru ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian.

Hasil temuannya menunjukkan bahwa para karyawan berpandangan positif terhadap tugas pekerjaannya, tingkat kepuasannya biasanya tinggi. Sebaliknya, jika karyawan memandang tugas pekerjaannya secara negatif, dalam diri mereka tidak ada kepuasan. Penekanan teori ini ialah jika tingkat kepuasan para karyawan tinggi, aspek motivasi yang penting, sedangkan jika tidak ada kepuasan, aspek hygienelah yang menonjol (Siagian, 2009: 107). Menurut teori ini faktor- faktor yang mendorong aspek motivasi ialah keberhasilan atau prestasi, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan, dan pertumbuhan. Sedangkan faktor – faktor hygiene meliputi: kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status dan keamanan.

Kepemimpinan demokratik kepala sekolah merupakan salah satu gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memandang peranannya selaku koordinator dan mengintegrasikan dari berbagai komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas dalam rangka peningkatan kinerja guru. Berdasarkan tanggapan responden terhadap instrumen variabel kepemimpinan demokratik kepala sekolah, khususnya mengenai: 1) loyalitas terhadap organisasi, 2) perilaku teladan, 3) pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada bawahan, dan 4) pengambilan keputusan secara bersama. Diperoleh skor rata-rata (Mean) 90,73 terdapat pada klasifikasi demokratik. Jadi, secara umum dapat dikatakan bahwa rata-rata kepala SMP Negeri di Kecamatan Pernalang dalam kepemimpinannya bersifat demokratik.

Terdapat jawaban atas item pertanyaan yang mendapat skor tertinggi dengan predikat baik terdapat pada item yang menanyakan “apakah kepala sekolah mengakui harkat dan martabat para bawahan”. Artinya guru menyatakan bahwa kepala sekolah demokratik dalam mengakui harkat dan martabat para tenaga

pendidik dan kependidikan. Sedangkan jawaban item pertanyaan yang mendapat skor terendah 316 dengan predikat cukup terdapat pada item yang menanyakan “apakah kepala sekolah menempatkan kepentingan organisasi ini sebagai suatu totalitas dalam kinerjanya?”. Artinya guru menyatakan bahwa kepala sekolah cukup demokratis dalam menempatkan kepentingan organisasi sebagai suatu totalitas kinerjanya atau di atas kepentingan pribadi dan golongan.

Berdasarkan hasil penghitungan analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan garis regresinya adalah:  $Y = 92,694 + 0,630 X_2$  dengan signifikansi  $t$  sebesar 0,000. Oleh karena itu, hipotesis nihil yang berbunyi  $H_0$ , ditolak dan  $H_a$ , diterima. Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pematang Sialang. Demikian juga hasil pengujian signifikansi diperoleh skor probabilitas ( $\text{sig}$ ) sebesar 0,000. Besaran skor probabilitas ternyata menyebabkan koefisien regresi yang signifikan atau model regresi kepemimpinan demokratis kepala sekolah dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa: 1) kinerja guru tanpa didukung kepemimpinan demokratis kepala sekolah (konstanta) besarnya adalah 92,694 dan 2) setiap perubahan/peningkatan variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah akan menentukan tingkat kinerja guru, setiap ada kenaikan satu *point* pada variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah akan berakibat naiknya skor variabel kinerja guru sebesar 0,630. Hal ini menunjukkan bahwa semakin demokratis kepala sekolah dalam memimpin maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Perolehan skor *Adjusted R square* menunjukkan bahwa 33,8% kinerja guru dipengaruhi oleh kinerja guru, sedangkan 66,2% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain, seperti: faktor lingkungan intelektual, emosional, sosial, politik, ekonomi, psikologis, dsb. Hasil ini memperkuat penelitian yang telah dilakukan oleh Casmadi (2009) mengenai “Pengaruh Tingkat Kedemokratisan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pematang Sialang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara tingkat kedemokratisan kepala sekolah dan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Petarukan, baik secara sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Tingkat kedemokratisan kepala sekolah memberikan

kontribusi sebesar 32,8%, kontribusi dari motivasi kerja guru sebesar 64,3%, dan kontribusi secara bersama-sama sebesar 70,8%, sedangkan sisanya masing-masing 67,2%, 35,7%, dan 39,2%, kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain dikuar penelitian ini.

Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam hal ini kinerja guru diukur pendapat atau pandangan guru, meliputi: 1) kualitas hasil kerja, 2) kecepatan/ ketepatan waktu, 3) inisiatif dalam kerja, 4) kemampuan kerja, dan 5) komunikasi. Berdasarkan tanggapan responden terhadap instrumen variabel kinerja guru diperoleh skor rata-rata (mean) 149 berada pada klasifikasi sangat baik. Jadi, dapat dikatakan bahwa rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pernalang memiliki kinerja yang sangat baik.

Hasil deskriptif di atas memberi gambaran bahwa indikator kinerja yang dikutip dari Mitchel dan Larson (dalam Riduwan dan Kuncoro, 2007: 189) yang menjelaskan tentang aspek-aspek kinerja (*performance*) meliputi kualitas kerja (*quality of work*), kecepatan/ketepatan (*promptness*), prakarsa/inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), dan komunikasi (*communication*) sangat relevan untuk dijadikan indikator dalam kinerja guru.

Terdapat jawaban atas item pertanyaan yang mendapat skor tertinggi dengan predikat sangat baik terdapat pada item yang menanyakan “apakah sebelum mengajar, anda menyusun perangkat pembelajaran?”. Artinya guru menyatakan bahwa sebelum mengajar telah menyusun administrasi perangkat pembelajaran dengan baik, seperti: menyusun promes, prota, minggu efektif, KKM, silabus, RPP, dll. Sedangkan jawaban item pertanyaan yang mendapat skor terendah dengan predikat baik terdapat pada item yang menanyakan “apakah Anda melakukan penelitian tindakan kelas didasari oleh dorongan atau tuntutan kinerja?”. Artinya guru menyatakan bahwa dirinya melakukan penelitian tindakan kelas dengan didasari oleh dorongan atau tuntutan kinerja agar lebih baik.

Gambaran kinerja guru sebagaimana dijelaskan di atas ada keterkaitan dengan berbagai faktor, dalam hal ini khususnya faktor motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah. Berdasarkan hasil uji konstanta dan arah regresi ke tiga variabel tersebut terhadap kinerja guru diperoleh persamaan garis

regresi:  $Y = 88,355 + 0,379 X_1 + 0,368 X_2$ . Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja guru tanpa didukung motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah (konstanta) besarannya 88,355 dan setiap perubahan/ peningkatan secara bersama antara variabel motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah akan menentukan tingkat kinerja guru yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) setiap ada kenaikan satu *point* pada variabel motivasi kerja guru berakibat naiknya skor variabel kinerja guru sebesar 0,379, 2) setiap ada kenaikan variabel kepemimpinan demokratik kepala sekolah berakibat naiknya skor variabel kinerja guru sebesar 0,368.

Hasil skor *Adjusted R square* sebesar 39,6% kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah sedangkan 60,4% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan Hersey and Blanchard (dalam Riduwan dan Kuncoro, 2007: 189) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Jadi kinerja memiliki keterkaitan yang kuat dengan faktor motivasi dan kepemimpinan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Dari hasil statistik deskriptif dapat dijelaskan: a) rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pernalang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Indikator yang kuat terdapat pada instrumen pengakuan sebagai guru dan yang lemah terdapat pada instrumen menjadi guru berprestasi, b) rata-rata kepala SMP Negeri di Kecamatan Pernalang dalam kepemimpinannya bersifat demokratik. Indikator yang kuat terdapat pada instrumen mengakui harkat dan martabat para bawahan dan yang lemah terdapat pada instrumen menempatkan kepentingan organisasi sebagai suatu totalitas dalam kinerja kepala sekolah, c) rata-rata guru SMP Negeri di Kecamatan Pernalang memiliki kinerja yang sangat baik. Indikator yang kuat

terdapat pada instrumen sebelum mengajar guru menyusun perangkat pembelajaran dan yang lemah terdapat pada instrumen melakukan penelitian tindakan kelas.

2. Berdasarkan hasil hitung statistik inferensial variable motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru, 33,9% motivasi kerja guru dapat mempengaruhi kinerja guru, selebihnya (66,1 %) variabel kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.
3. Berdasarkan hasil hitung statistic inferensial variabel kepemimpinan demokratik kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, 33,8% kepemimpinan demokratik kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, selebihnya (66,2%) kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.
4. Berdasarkan hasil hitung statistic inferensial variabel motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, 39.6% motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, selebihnya (60,4%) kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### **Saran**

1. Berdasarkan simpulan hasil penelitian terdapat instrumen variabel motivasi kerja guru yang kuat pada pengakuan sebagai guru sudah sesuai yang diharapkan, kondisi ini perlu dipertahankan oleh para guru. Sedangkan instrumen yang lemah terdapat pada semangat untuk menjadi guru berprestasi, kondisi ini perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan.
2. Berdasarkan simpulan hasil penelitian terdapat instrumen variabel kepemimpinan demokratik kepala sekolah yang kuat terdapat pada pengakuan terhadap harkat dan martabat yang dipimpin, kondisi ini perlu dipertahankan oleh kepala sekolah. Sedangkan instrumen yang lemah terdapat pada menempatkan kepentingan organisasi sebagai suatu totalitas dalam kinerjanya, kondisi ini perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan.
3. Berdasarkan simpulan hasil penelitian, terdapat instrumen variabel motivasi kerja guru pada sebelum mengajar guru menyusun perangkat pembelajaran, kondisi ini perlu dipertahankan oleh para guru. Sedangkan instrumen yang

lemah terdapat pada melakukan penelitian tindakan kelas, kondisi ini perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan.

4. Berdasarkan simpulan hasil penelitian dinyatakan bahwa motivasi kerja guru dan kepemimpinan demokratik kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun secara simultan dengan perolehan skor besaran pengaruh (*Adjusted R square*) relatif masih rendah, maka perlu ditingkatkan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Casmadi. 2009. Pengaruh Tingkat Kedemokratikan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Fatah, Nanang. 2007. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT, Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gibson, James L. 1986. *Organisasi dan Manajemen* (terjemahan: Djorban Wachid). Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, H. Malayu. 2007. *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Maryanto, Ismu Tri, dan Setyono Singgih, 2010, (online), Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Swasta Demak, (<https://brilian.unimus.ac.id/ojs/index.php/JMK/article/view/1011/1060>), diakses 19 Februari 2014.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Muslich. 2007. *Analisis Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Keberhasilan Program SLTP Negeri di Kabupaten Semarang*. Tesis. Yogyakarta: PMM UII.
- Notoatmojo, Sukidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.



- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi.
- Ridwan. 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi I & II* (terjemahan). Jakarta: Prenhalindo.
- Sagala, Syaiful. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung :Alfabeta.
- Sidi, Indra Djati. 2003. *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Paramadina.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 1983. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Gramedia.
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Negeri Semarang Press.
- Sugiyono. 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. (Ed). 2004. *Memahami Good Governance : Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gava Media.
- Suwarto, FX, dan Koeshartono, D. 2009. *Budaya Organisasi ( Kajian Konsep dan Implementasi)*. Yogyakarta : Universitas Atma Jaya.
- Triyanto .2006. *Tinjauan Yuridis Hak Serta Kewajiban Pendidik Menurut UU Guru dan Dosen*.Surabaya: Prestasi Pustaka.
- Umar, Husein. 2008. *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*. Jakarta: BP. Karya Mandiri.
- Yukl, Gary. 1994. *Kepemimpinan dalam Berorganisasi*. Terjemahan Yusuf Udaya. Jakarta : Prenhallindo Wayong,