

MONOGRAF KINERJA TENAGA PENDIDIK

Guru harus mampu mentransformasi kekinian peserta didik menuju suasana masa depan yang lebih baik, lebih berbudaya sekaligus mampu membangun karakter bangsa yang modern. Keberadaan guru amatlah penting bagi suatu bangsa, terlebih bagi keberlangsungan hidup bangsa ditengah-tengah lintasan perjalanan jaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai. Hal ini membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkan peranan dan kemampuannya.

Kinerja guru melalui pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih anak didiknya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sekolah kepala sekolah merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Bagi guru untuk mengukur kinerjanya adalah kompetensi pedagogik kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya yaitu pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja. Pada buku ini akan dibahas secara mendalam tentang pengaruh antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

CV. Global Aksara Pers
Anggota IKAPI, Jawa Timur, 2021,
No. 282/JTI/2021

📍: Jl. Wonocolo Utara V/18 Surabaya
📞: +628977416123/+628573269334
✉: globalaksarapers@gmail.com

ISBN: 978-623-462-015-3



9 786234 620153

Adi Robith Setiana, SE., MM

MONOGRAF

KINERJA TENAGA PENDIDIK

Adi Robith Setiana, SE., MM



MONOGRAF KINERJA TENAGA PENDIDIK



Monograf

KINERJA TENAGA PENDIDIK

Adi Robith Setiana, SE.,MM

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA

PASAL 113
KETENTUAN PIDANA
SANKSI PELANGGARAN

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Adi Robith Setiana, SE.,MM

Monograf

KINERJA TENAGA PENDIDIK



Monograf

Kinerja Tenaga Pendidik

*Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia
oleh Penerbit Global Aksara Pers*

ISBN: 978-623-462-015-3

x + 92 hal; 14,8 x 21 cm

Cetakan Pertama, Maret 2022

copyright © Maret 2022 Global Aksara Pers

Penulis : Adi Robith Setiana, SE., MM

Penyunting : Ridwan Hakiki, SE., MM

Desain Sampul: Hamim Thohari Mahfudhillah, M.Pd

Layouter : Ilil Ni'matul M

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dengan bentuk dan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

Diterbitkan oleh:



CV. Global Aksara Pers

Anggota IKAPI, Jawa Timur, 2021, No. 282/JTI/2021

Jl. Wonocolo Utara V/18 Surabaya

+628977416123/+628573269334

globalaksarapers@gmail.com

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, penyusunan buku Monograf mengenai **Kinerja Tenaga Pendidik** dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan Buku Monograf ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi.

Dalam buku ini membahas mengenai variabel Efektivitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Guru. Serta bagaimana pengaruhnya variabel Efektivitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak atas kerja samanya mulai dari awal sampai selesainya buku ini. Dan penulis menyadari bahwa penulisan buku Monograf ini masih jauh dari sempurna sehingga segala masukan dan kritikan yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan.

Tasikmalaya, Februari 2022

Penulis,

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	x

BAB I PENDAHULUAN.....	1
-------------------------------	----------

BAB II EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN	9
--	----------

1. Pengertian Efektivitas	9
2. Pengertian Kepemimpinan	10
3. Prespektif Efektivitas	11
4. Tingkat Efektivitas	12
5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin dalam Manajemen Pendidikan.....	12

BAB III MOTIVASI KERJA	17
-------------------------------------	-----------

1. Pengertian Motivasi	17
2. Macam-macam Motivasi	21
3. Komponen Utama dalam Motivasi	24

BAB IV KINERJA GURU	25
----------------------------------	-----------

1. Pengertian Kinerja Guru	25
2. Penilaian Kinerja Guru	30

BAB V METODE PENELITIAN	33
--------------------------------------	-----------

1. Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian	33
a. Pendekatan Penelitian	33
b. Rancangan Penelitian	33

2. Operasional Variabel	34
3. Kerangka Berpikir	38
4. Waktu dan Tempat Penelitian	42
5. Populasi dan Sampel Penelitian	42
6. Teknik Pengumpulan Data	43
7. Pengujian Instrumen.....	44
8. Teknik Analisis Data	47
9. Pengujian Hipotesis	54
BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN	56
1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	56
2. Karakteristik Responden Penelitian	61
3. Tanggapan Responden Terhadap Efektivitas Kepemimpinan	63
4. Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja Guru	66
5. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja guru	69
6. Uji Asumsi Klasik	71
7. Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja guru	75
8. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	76
9. Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	78
10. Uji Hipotesis	80
BAB VII PENUTUP	85
Daftar Pustaka	87
Tentang Penulis	92

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Kisi-kisi Instrumen Efektivitas Kepemimpinan	34
Tabel 5.2	Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja	35
Tabel 5.3	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru	36
Tabel 6.1	Hasil Pengujian Validitas Variabel X_1 , X_2 dan Y	57
Tabel 6.2	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 dan Y	60
Tabel 6.3	Karakteristik responden berdasarkan usia	61
Tabel 6.4	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	62
Tabel 6.5	Karakteristik responden berdasarkan pendidikan	62
Tabel 6.6	Rekapitulasi Kuisiioner Efektivitas Kepemimpinan (X_1)	63
Tabel 6.7	Rekapitulasi Kuisiioner Motivasi Kerja (X_2)	66
Tabel 6.8	Rekapitulasi Kuisiioner Kinerja Guru (Y)	69
Tabel 6.9	Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov Test</i>	72
Tabel 6.10	Analisis Linieritas Regresi	73
Tabel 6.11	Analisis Multikolinieritas	74
Tabel 6.12	Analisis Heteroskedastisitas	74
Tabel 6.13	Uji X_1 Terhadap Y	75
Tabel 6.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi $X_1 - Y$	76
Tabel 6.15	Uji X_2 Terhadap Y	77
Tabel 6.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi $X_2 - Y$	78
Tabel 6.17	Hasil Uji X_1 dan X_2 Terhadap Y	79

Tabel 6.18	Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 Terhadap Y	80
Tabel 6.19	Hasil Uji t X_1 Terhadap Y	81
Tabel 6.20	Hasil Uji t X_2 Terhadap Y	82
Tabel 6.21	ANOVA	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1	Hubungan Antar Variabel Penelitian	33
Gambar 5.2	Kerangka Pemikiran	41

BAB I

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dan perubahan yang terjadi memberikan kesadaran baru bahwa Indonesia tidak lagi berdiri sendiri. Indonesia berada di tengah-tengah dunia yang baru, dunia terbuka sehingga orang bebas membandingkan kehidupan dengan negara lain, yang dirasakan sekarang adalah adanya ketertinggalan di dalam mutu pendidikan, baik pendidikan formal maupun informal. Dan hasil itu diperoleh setelah kita membandingkannya dengan negara lain. Pendidikan memang telah menjadi penopang dalam meningkatkan sumber daya manusia Indonesia untuk pembangunan bangsa. Oleh karena itu, kita seharusnya dapat meningkatkan sumber daya manusia Indonesia yang tidak kalah bersaing dengan sumber daya manusia di negara-negara lain.

Masalah yang serius dalam peningkatan mutu pendidikan di Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan di berbagai jenjang pendidikan, baik pendidikan formal maupun informal. Hal itulah yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan yang menghambat penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan keterampilan untuk memenuhi pembangunan bangsa di berbagai bidang.

Melihat hal tersebut sangat penting sekali peranan sekolah, karena sekolah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang dapat dikatakan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, utamanya dalam

pendidikan. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Selain itu harus didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Guru bertanggung jawab agar anak didik dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, guru harus memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik, dan mengembangkan profesinya yang berkesinambungan. Ditinjau dari jenjang pendidikan, maka Madrasah Tsanawiyah merupakan jenjang pendidikan yang akan mempersiapkan peserta didiknya selain berbekal ilmu pengetahuan dan teknologi juga dibekali ilmu agama yang mumpuni sehingga peserta didik selain dapat meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi juga dapat berkiprah di masyarakat dengan dilandasi ilmu agama.

Guru harus mampu mentransformasi kekinian peserta didik menuju suasana masa depan yang lebih baik, lebih berbudaya sekaligus mampu membangun karakter bangsa yang modern. Keberadaan guru amatlah penting bagi suatu bangsa, terlebih bagi keberlangsungan hidup bangsa ditengah-tengah lintasan perjalanan jaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai. Hal ini membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkan peranan dan kemampuannya.

Kinerja guru melalui pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih anak didiknya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sekolah kepala sekolah merupakan pimpinan yang

bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Danumihardja, 2001: 39)

Bagi guru untuk mengukur kinerjanya adalah kompetensi pedagogik kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Permendiknas RI No. 18 Tahun 2007 menjelaskan bahwa ada empat kompetensi sebagai guru profesional yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian. Kompetensi yang dimiliki guru tersebut menunjuk pada kinerja guru.

Masih rendahnya kinerja guru seperti mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya, struktur tugas yang tidak jelas, jadwal kerja yang tumpang tindih. Seorang guru harus memiliki persyaratan-persyaratan khusus, mengetahui landasan pendidikan untuk mentransformasikan informasi maupun pelajaran kepada siswa. Meskipun demikian guru bukanlah satu-satunya sumber informasi di dalam kelas, siswa harus diberi kesempatan untuk mengembangkan diri. Tugas guru yang utama bukan lagi menyampaikan pengetahuan melainkan memupuk pengertian, membimbing mereka untuk belajar sendiri. Kemampuan untuk menemukan sendiri dan belajar sendiri dianggap dapat dipelajari (Nasution, 2002: 21).

Guru sebagai tenaga profesional seharusnya memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidangnya. Guru yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam

bidangnya akan mampu melihat ke depan dalam peningkatan perkembangan Unit Pelayanan Teknis. Kinerja guru dapat dilihat dari penguasaan guru terhadap kompetensi yang dimiliki sebagai tenaga profesional.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah kompetensi yang memadai dan wajar, kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, rasa ikut memiliki, motivasi kerja, kepemimpinan dan lain-lain. Namun dalam penelitian ini, hanya akan meneliti kinerja guru yang dipengaruhi oleh motivasi kerja, dan efektivitas kepemimpinan.

Motivasi kerja adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Wahjosumidjo, 1994: 177). Sedangkan menurut Berelson & Steiner (dalam Wahjosumidjo, 1994: 179) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasinya. Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan (Mc. Donald, 2001: 71). Energi yang dimaksud adalah keinginan seseorang untuk beraktifitas guna mencapai tujuannya.

Perilaku yang timbul pada diri seseorang atau bawahan dalam kerangka motivasi sebagai konsep manajemen, didorong adanya kebutuhan. Dengan demikian maka kebutuhan merupakan daya dorong (motivasi) seseorang untuk berperilaku ke arah tercapainya tujuan. Beberapa hal yang dapat membangkitkan motivasi kerja guru diantaranya adalah upah yang layak, suasana kerja yang menyenangkan, kesempatan untuk berkembang, kebutuhan akan pengakuan,

dan kebutuhan berprestasi.

Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan berorganisasi yang merupakan posisi kunci. Karena kepemimpinan seorang pemimpin berperan sebagai penyelaras dalam proses kerjasama antar manusia dalam organisasinya.

Kepemimpinan seorang pemimpin akan mampu membedakan karakteristik suatu organisasi dengan organisasi lainya. Kepemimpinan yang dinamis dan efektif merupakan potensi yang paling pokok dan yang sulit dijumpai, akan tetapi tidak berarti bahwa seorang pemimpin tidak mampu menjadi pemimpin yang berkemimpinan dinamis dan efektif. Dengan memahami teori kepemimpinan akan dapat meningkatkan pemahamannya terhadap dirinya sendiri, mengetahui kelemahan maupun kelebihan potensi yang ada dalam dirinya, serta akan dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya.

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru.

Maka untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin

organisasi perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya, agar kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahannya serta harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya. Keberhasilan pengelolaan sekolah sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi hendaknya menyadari dan tanggap teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja guru antara lain dengan memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan.

Oleh sebab itu salah satu tugas kepala sekolah adalah untuk bisa menciptakan guru profesional agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Lebih jauh kepala sekolah sebagai pimpinan harus mengetahui kinerja guru-gurunya. Karena kinerja paling tidak sangat berkait dengan kepemimpinan organisasi sekolah dan juga kepentingan guru itu sendiri, oleh karena itu bagi sekolah, hasil penilaian kinerja para guru sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi dan berbagai aspek lain. Sedangkan bagi guru penilaian dapat berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sehingga secara berkala hendaknya mengadakan penilaian kinerja guru-gurunya.

Dengan adanya penilaian kinerja kepala sekolah akan memperoleh informasi tentang keberhasilan atau kegagalan

gurunya dalam menjalankan tugas masing-masing. Kinerja penting untuk diteliti, karena ukuran terakhir keberhasilan suatu organisasi/ sekolah adalah kinerja atau pelaksanaan pekerjaannya, sehingga kemajuan sekolah banyak dipengaruhi oleh kinerja guru-gurunya. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja guru itu sendiri terhadap taraf potensi kerja guru dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah. Sehingga di antara tujuan sekolah dasar dapat menyiapkan peserta didik untuk menjadi anak yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, menguasai ranah kognitif, ranah efektif serta ranah psikomotor.

Menurut Hughes (1999: 23) ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektivitas kepemimpinan yaitu : *leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, *subordinate* (bawahan) yaitu, efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga, *situation* yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal.

Faktor lain yang sangat menentukan sikap mental dan nilai sosial kerja adalah motivasi (Ermaya, 1997: 169) karena faktor motivasi merupakan penentu kinerja. Guru sebagai tenaga profesional dalam pendidikan kinerja sehari-hari ada kedisiplinan dan motivasi kerja.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa apabila suatu organisasi sekolah ingin mengusahakan kinerja guru

meningkat, maka salah satu usaha yang harus dilakukan adalah meningkatkan motivasi kerja dan efektivitas kepemimpinan. Dalam meningkatkan motivasi kerja dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat selalu menciptakan, menegakkan dan memelihara suasana yang baik dari para anggota, sehingga produktivitas yang diinginkan terwujud. Hal ini tergantung dari sikap dan efektivitas kepemimpinan, dalam arti pemimpin harus mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan suatu iklim yang kondusif bagi terciptanya kedisiplinan kehidupan organisasi.

Permasalahan dalam penelitian ini difokuskan pada mencari pengaruh antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Sehubungan dengan hal tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini secara rinci untuk mengetahui: 1. Bagaimana pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru? 2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru? 3. Bagaimana pengaruh efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

BAB II

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN

1. Pengertian Efektivitas

Berdasarkan Ensiklopedi Umum Administrasi, efektivitas berasal dari kata kerja efektif, berarti terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan. Setiap pekerjaan yang efektif belum tentu efisien, karena mungkin hasil dicapai dengan penghamburan material, juga berupa pikiran, tenaga, waktu, maupun benda lainnya.

Kata efektivitas sering diikuti dengan kata efisiensi, dimana kedua kata tersebut sangat berhubungan dengan produktivitas dari suatu tindakan atau hasil yang diinginkan. Suatu yang efektif belum tentu efisien, demikian juga sebaliknya suatu yang efisien belum tentu efektif. Dengan demikian istilah efektif adalah melakukan pekerjaan yang benar dan sesuai serta dengan cara yang tepat untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Sedangkan efisien adalah hasil dari usaha yang telah dicapai lebih besar dari usaha yang dilakukan.

Dari pengertian di atas, efektivitas dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari 2 (dua) sudut pandang. Sudut pandang pertama, dari segi 'hasil' maka tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua dari segi 'usaha' yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan yang ditentukan. Dengan demikian pengertian efektivitas

dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu, baik ditinjau dari segi hasil, maupun segi usaha yang diukur dengan mutu, jumlah serta ketepatan waktu sesuai dengan prosedur dan ukuran-ukuran tertentu sebagaimana yang telah digariskan dalam peraturan yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah proses yang melibatkan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan memberi kekuatan motivasi, sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berupaya menuju sasaran.

Terry (1982: 458) merumuskan kepemimpinan sebagai aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sementara itu Stogdil (dalam Sutarto, 1998:13) memberikan pengertian kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisir dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan.

Sutarto (1998: 13) mendefinisikan kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Konsep keberhasilan kepemimpinan sama halnya konsep kepemimpinan, berbeda-beda dari penulis ke penulis. Keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seseorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi

(organitational maintenance).

3. Prespektif Efektivitas

Terdapat 3 perspektif yang utama di dalam menganalisis apa yang disebut efektivitas organisasi (Richard M. Steers, 1985: 5-7), yaitu :

- a. Perspektif optimalisasi tujuan, yaitu efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Pemusatan perhatian pada tujuan yang layak dicapai secara optimal, memungkinkan dikenalnya secara jelas bermacam-macam tujuan yang sering saling bertentangan, sekaligus dapat diketahui beberapa hambatan dalam usaha mencapai tujuan.
- b. Perspektif sistem, yaitu efektivitas organisasi dipandang dari keterpaduan berbagai faktor yang berhubungan mengikuti pola, input, konversi, output dan umpan balik, dan mengikutsertakan lingkungan sebagai faktor eksternal. Dalam perspektif ini tujuan tidak diperlakukan sebagai suatu keadaan akhir yang statis, tetapi sebagai sesuatu yang dapat berubah dalam perjalanan waktu. Lagipula tercapainya tujuan-tujuan jangka pendek tertentu dapat diperlakukan sebagai input baru untuk penetapan selanjutnya. Jadi tujuan mengikuti suatu daur yang saling berhubungan antar komponen, baik faktor yang berasal dari dalam (faktor internal), maupun faktor yang berasal dari luar (faktor eksternal).
- c. Perspektif perilaku manusia, yaitu konsep efektivitas organisasi ditekankan pada perilaku

orang-orang dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi untuk periode jangka panjang. Disini dilakukan pengintegrasian antara tingkahlaku individu maupun kelompok sebagai unit analisis, dengan asumsi bahwa cara satu-satunya mencapai tujuan adalah melalui tingkahlaku orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

4. Tingkat Efektivitas

Gibson et al. (1994:30) mengemukakan masing-masing tingkat efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab variabel oleh variabel lain (ini berarti sebab efektivitas). Sesuai pendapat Gibson tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa pada efektivitas individu terdiri dari sebab-sebab antara lain kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan stress. Efektivitas kelompok terdiri dari sebab-sebab keterpaduan, kepemimpinan, struktur, status, peran dan norma-norma. Untuk efektivitas organisasi terdiri dari sebab-sebab lingkungan, teknologi, pilihan strategi, struktur, proses dan kultur. Semua ini mempunyai hubungan sebab variabel dari variabel lainnya.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin Dalam Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Goldsmith, sebagaimana yang dikutip oleh Aunurrahman (2009: 12) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menumbuhkan suasana dialogis, kesetaraan, dan tidak arogan atau nondefensif serta selalu berupaya mendorong sikap positif, akan dapat mendorong

terjadinya keefektifan proses pembelajaran. Oleh sebab itu, pemimpin pendidikan ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Dan juga dalam melaksanakan aktivitasnya pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor.

Nanang Fattah (2001: 32), menyebutkan terdapat faktor-faktor efektivitas kepemimpinan, antara lain:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Kepemimpinan ditinjau dari pendekatan perilaku

menurut Nanang Fattah (2000: 93) sebagaimana yang dikutip dari Harsey dan Blanchard (1977) bahwa indikator dari perilaku efektifitas kepemimpinan kepala sekolah adalah:

- a. Perilaku yang berorientasi pada tugas (*Structure initiating*), yaitu meliputi : (a) mengutamakan pencapaian tujuan, (b) menilai pelaksanaan tugas bawahan, (c) menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, (d) menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan (e) memberi petunjuk-petunjuk kepada bawahan, (f) melakukan pengawasan secara ketat terhadap tugas.
- b. Perilaku yang berorientasi pada *human relation*, yaitu meliputi : (a) melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, (b) bersikap bersahabat, (c) membina hubungan kerjasama dengan baik, (d) memberikan dukungan terhadap bawahan, (e) menghargai ide atau gagasan, (f) memberikan kepercayaan kepada bawahan.

Selanjutnya peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh M. Ngalm Purwanto (2007), sebagai berikut :

- a. Sebagai pelaksana (*executive*)
- b. Sebagai perencana (*planner*)
- c. Sebagai seorang ahli (*expert*)
- d. Sebagai mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar (*external group representative*)
- e. Sebagai mengawasi hubungan antar anggota-anggota kelompok (*controller of internal relationship*)
- f. Bertindak sebagai pemberi gambaran/pujian atau hukuman (*purveyor of rewards and punishments*)

- g. Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*)
- h. Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*)
- i. Merupakan lambang dari pada kelompok (*symbol of the group*)
- j. Pemegang tanggungjawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*)
- k. Sebagai pencipta/ memiliki cita-cita (*ideologist*)
- l. Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*)
- m. Sebagai kambing hitam (*scape goat*)

Tugas pemimpin tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang profesional, dimana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Di samping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan

Efektivitas kepemimpinan juga bergantung pada pola relasi yang dikonstruksi oleh pemimpin. Relasi pemimpin dengan para *follower* (guru dan karyawan) menjadi dinamis jika pola kepemimpinan yang digunakan

bersifat partisipatif. Perencanaan sampai dengan semua putusan yang diambil oleh secara partisipatif berimplikasi positif terhadap tingkat kepengikutan para bawahan.

BAB III

MOTIVASI KERJA

1. Pengertian Motivasi

Robert L. Malthis & John H. Jackson dalam Moenir (2002: 135), menyebutkan bahwa “motivasi berasal dari kata motif yaitu suatu kehendak atau keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu berbuat”. Menurut Terry (1997: 110), “motivasi adalah keinginan seseorang yang mendorongnya untuk bertindak”. Sedangkan menurut Winkel (1983: 27), “motif adalah kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya tujuan”. Selanjutnya motif baru dapat disebut motivasi apabila sudah menjadi kekuatan yang bersifat aktif. Hal ini senada dengan pendapat Buchori (2004: 14), motivasi berasal dari kata motif yang dalam psikologi berarti tenaga yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu”.

Pendapat yang lain dikemukakan oleh para ahli diantaranya Kamaludin (1989: 214), bahwa “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong seseorang berbuat untuk menyelesaikan tujuan yang diinginkan”. Siagian (1997: 138), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi

tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Sementara itu Manulang (2001:165), mendefinisikan “motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam upaya mencapai suatu tujuan”. Moekijat (1991:10) bahwa “motivasi merupakan proses atau faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu”.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa motivasi adalah keinginan di dalam diri seseorang yang mempengaruhi atau mendorongnya untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Soeitoe (1982: 23) menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki motivasi akan terlibat secara pribadi selaras dengan kebutuhannya. Hal ini disebabkan karena: (a) motivasi memulai dan mensuplai energi untuk suatu aktivitas; (b) motivasi mengarahkan aktivitas; (c) motivasi menyebabkan individu cepat mengetahui adanya tujuan yang relevan; (d) motivasi menopang aktivitas dalam menghadapi kesulitan; dan (e) motivasi yang membawa hasil akan mengakibatkan perasaan puas yang menjadi dasar bagi motivasi-motivasi sikap dan harapan baru.

Motivasi menggerakkan manusia untuk menampilkan tingkah laku kearah pencapaian suatu tujuan tertentu. Yang nampak dari luar hanyalah tingkah laku dari manusia itu, yang bisa saja dilandasi oleh berbagai ragam motivasi didalamnya.

Dengan demikian kiranya dapat dimengerti bahwa tidaklah mudah untuk mempelajari motivasi itu. Secara ringkas hal-hal tersebut menunjukkan beberapa alasan sehingga motivasi itu sulit untuk dipelajari dikarenakan motivasi tidak dapat dilihat, bahkan adakalanya tidak disadari, motivasi yang sama dapat tampil dalam bentuk tingkah laku yang berbeda, motivasi yang berbeda bisa saja tampil dalam bentuk tingkah laku yang sama, dan sebuah tingkah laku bisa dilandasi oleh beberapa motivasi sekaligus.

Mc. Clelland (1978: 139) menjelaskan bahwa manusia mempunyai kebutuhan untuk berprestasi. Manusia bekerja bukan saja untuk memperoleh imbalan materi yang besar, tetapi lebih jauh dari itu manusia bekerja untuk mencapai prestasi yang tinggi (*highly achievement*). Drucker sebagaimana dikutip oleh E. Koeswara (1987: 61) mengenai motivasi akan kebutuhan-kebutuhan khusus yang diinginkan pegawai dalam lingkungan adalah: (a) upah yang layak; (b) kerja yang tetap; (c) kolega yang baik; (d) kesempatan untuk mendapatkan pengalaman; (e) pimpinan yang baik; (f) suasana kerja yang menyenangkan; dan (g) kesempatan untuk berkembang.

Hirarki kebutuhan manusia, menurut Maslow (1994: 290) adalah:

- a. *Physiological needs* (kebutuhan badaniah), meliputi kebutuhan akan sandang, pangan dan pemuasan seksual.
- b. *Safety needs* (kebutuhan keamanan), meliputi kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
- c. *Social needs* (*kebutuhan social*), meliputi kebutuhan

akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan akan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

- d. *Esteem needs* (kebutuhan akan penghargaan) berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
- e. *Sactualization needs* (kebutuhan akan kepuasan diri) yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan dari pekerjaan.

Menurut Herzberg dalam Siagian (2002), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu :

- a. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa :
 - 1) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*).
Besar ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
 - 2) Kemajuan (*advancement*).
Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
 - 3) Tanggung jawab (*responsibility*).
Besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
 - 4) Pengakuan (*recognition*).
Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
 - 5) Pencapaian (*achievement*).
Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

b. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :

1) Administrasi dan kebijakan perusahaan.

Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

2) Penyeliaan.

Tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja.

3) Gaji.

Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.

4) Hubungan antar pribadi.

5) Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

6) Kondisi kerja.

7) Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

Apabila faktor intrinsik tersebut ada, dapat memberi tingkat motivasi yang kuat dan kepuasan dalam diri seseorang, namun jika faktor ini tidak ada, maka menimbulkan rasa ketidakpuasan. Sementara faktor ekstrinsik tersebut ada, tidak perlu memberi motivasi, tetapi jika tidak ada dapat menimbulkan tidak puas.

Berdasarkan beberapa faktor di atas, motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul dari seseorang untuk berperilaku sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang diinginkan.

2. Macam-macam Motivasi

Dimiyati dan Mudjiono (1994: 80), menggolongkan

motivasi menjadi:

- a. Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar. Motif dasar adalah motif yang berkaitan dengan kebutuhan biologis atau kebutuhan jasmani seseorang.
- b. Motivasi sekunder adalah motivasi yang dipelajari. Motif yang dipelajari adalah motivasi yang diperoleh dari hasil belajar seseorang.

Sukmadinata dan Adimihardja (1997: 11) membedakan motivasi menjadi dua yaitu: (1) Motivasi internal adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri. (2) Motivasi eksternal adalah motivasi yang muncul karena ada desakan atau rangsangan dari luar.

Sedangkan menurut Natawijaya (1989: 26), jenis motivasi dibedakan menjadi dua macam yaitu: (1) Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul karena faktor yang berasal dari dalam dirinya. (2) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang muncul karena faktor yang berasal dari luar dirinya.

Gage & Berliner (1984: 412), menyebutkan karakteristik dari motivasi intrinsik yaitu : (a) tingkah laku (tindakan tidak ditentukan oleh ada tidaknya *reward*; (b) senantiasa memiliki self reinforcement; (c) memiliki persepsi diri terhadap tingkah lakunya; (d) meningkatkan atau menggali motivasi. Sedangkan karakteristik dari motivasi ekstrinsik yaitu : (a) tingkah laku (tindakan ditentukan oleh rewards; (b) tidak memiliki reinforcement; (c) tidak (kurang mempunyai persepsi diri atas tingkah lakunya dan; (d) tidak adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kalau tidak jelas rewards nya.

Wahjosumidjo (1994: 398) berpendapat bahwa motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam diri

seseorang itu (intrinsik) dan faktor dari luar diri seseorang (ekstrinsik).

a. Motivasi Intrinsik

Yaitu motivasi yang berfungsi atau aktif tanpa adanya dorongan dari luar. Karena dalam diri orang tersebut sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan. Yang termasuk faktor intrinsik ini adalah kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan.

b. Motivasi Ekstrinsik

Yaitu motivasi yang timbul karena adanya rangsangan dari luar diri seseorang. Yang termasuk faktor ekstrinsik adalah pengaruh pimpinan, kolega atau teman sejawat, tuntutan organisasi atau tugas dan faktor lain yang sangat kompleks.

Sedangkan Herzberg mengembangkan teori model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Dua faktor ini dianggap sangat dominan dalam menentukan kinerja seseorang. Faktor motivasional adalah faktor pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang bersumber dari dalam diri seseorang. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berasal dari luar diri seseorang.

Herzberg dalam (Syah, 1995: 253) menjelaskan yang tergolong dalam motivasional antara lain prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, kerja itu sendiri, dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor yang hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain administrasi dan kebijakan, supervise teknis, hubungan dengan supervisor, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan

teman sejawat, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Selanjutnya merujuk pada pendapat dari Semiawan (1995: 29) maka seseorang yang memiliki motivasi kerja akan memenuhi karakteristik sebagai berikut: (1) Tekun menghadapi tugas; (2) ulet menghadapi kesulitan; (3) tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi; (4) ingin mendalami pekerjaan yang dipercayakan kepadanya; (5) selalu berusaha untuk berprestasi sebaik mungkin; (6) menunjukkan minat yang positif; (7) lebih senang bekerja mandiri dan bosan terhadap tugas-tugas rutin; dan (8) senang memecahkan persoalan yang dialami selama bekerja.

3. Komponen Utama dalam Motivasi

Ada tiga komponen utama dalam motivasi (Hasibuan, 1999: 103), yaitu:

- a. Kebutuhan
Kebutuhan individu merasa adanya ketidak seimbangan antara output dan input.
- b. Dorongan
Merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan yang berorientasi pada pencapaian tujuan. Dorongan yang berorientasi pada tujuan tersebut merupakan inti motivasi.
- c. Tujuan
Hal yang ingin dicapai oleh seseorang individu. Tujuan tersebut mengarahkan perilaku individu tersebut.

BAB IV

KINERJA GURU

1. Pengertian Kinerja Guru

Guru adalah tenaga pendidik yang berperan sebagai ujung tombak transformasi pengetahuan dan nilai sikap, pembentuk kepribadian peserta didik serta ikut bertanggung jawab tercapainya tujuan pendidikan. Oleh sebab itu guru terlibat langsung dalam proses pembelajaran di dalam kelas, maka guru dapat dikatakan sebagai komponen utama dalam proses pendidikan. Karena kedudukannya itulah, maka guru menempati posisi yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran maupun hasilnya. Pada konteks ini, kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kinerja guru, yang konsekuensinya guru dituntut untuk berperan aktif dalam memposisikan diri sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang kian berkembang.

Wasistiono (2002 : 25) memberikan pengertian “kinerja sebagai keseluruhan hasil manfaat dan dampak dari keseluruhan proses pengelolaan masukan guna mencapai tujuan yang diinginkan”. Kinerja berkaitan dengan hak dan wewenang yang diberikan kepada seseorang, badan, lembaga termasuk juga para guru dan karyawan dalam suatu lembaga pendidikan.

Donni Juni Priansa (2014 : 79) menjelaskan

kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Kinerja berasal dari kata *performance*, mempunyai arti kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian atau hasil kerja/penampilan kerja (Sedarmayanti, 2001:50). Sedangkan dari pendapat yang lain dikemukakan oleh Sihombing (2000: 251), bahwa dalam lembaga pendidikan pengertian konsep kinerja mencakup efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Efisien menunjukkan pada biaya yang paling murah namun tujuan tetap tercapai. Bekerjanya dengan efektif berarti bekerja dengan waktu yang relative singkat tujuan tercapai. Sedangkan produktivitas merupakan perbandingan antara masukan dengan keluaran.

Zamroni (2000:53) mengemukakan ada tiga kegiatan yang diperlukan guru agar dapat meningkatkan kualitasnya sehingga kinerjanya menjadi lebih baik, yaitu: (a) para guru harus memperbanyak tukar pikiran dalam mengembangkan materi pelajaran dan cara berinteraksi dengan siswa; (b) para guru harus memperbanyak melakukan penelitian di sekolahnya, sebab hanya mendasarkan hasil penelitian di tempat kerjanya guru dapat memperbaiki kinerjanya; (c) guru harus membiasakan mengkomunikasikan hasil penelitian pada media cetak.

Supriyono (2000: 59) menjelaskan bahwa dalam laporan kinerja tidak hanya hasilnya dapat dicapai tetapi juga memperhatikan proses pencapaiannya. Jika hal ini diterapkan dalam proses belajar mengajar maka kinerja guru meliputi tampilan yang dapat dicapai dalam proses pembelajaran tadi. Berkaitan dengan kinerja guru, maka tidak lepas dari tugas dan kompetensi guru. Tugas

guru menurut Usman (2001: 89) dikelompokkan menjadi tiga jenis, yakni: (1) tugas dalam bidang profesi; (2) tugas kemanusiaan; dan (3) tugas dalam bidang kemasyarakatan.

Tugas guru mengajar itu merupakan suatu seni untuk mentransfer pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai pendidikan, kebutuhan-kebutuhan individu siswa, kondisi lingkungan, dan keyakinan yang dimiliki oleh guru. Tugas guru dalam sistem profesi kependidikan yakni mengajar, membantu siswa, mengelola bagian dari pendidikan, merancang kurikulum, menggunakan teknologi pendidikan, dan melakukan pembaharuan dalam sistem pendidikan.

Zamroni (2000: 68) tugas guru mengajar itu merupakan suatu seni untuk mentransfer pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai yang diarahkan oleh nilai-nilai pendidikan, kebutuhan-kebutuhan individu siswa, kondisi lingkungan, dan keyakinan yang dimiliki oleh guru.

Donni Juni Priansa (2014: 79) menjelaskan bahwa kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.

Dalam setiap melaksanakan tugas pengajaran, guru harus berpedoman pada tugas-tugas guru sebagai seorang pengajar yang meliputi: membuat rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melaksanakan evaluasi (Popham, 2001: 13).

Sebelum melaksanakan tugas pengajaran, guru terlebih dahulu membuat rencana pengajaran secara baik dan benar. Tugas guru dalam merencanakan pembelajaran tersebut, diantaranya dengan membuat

rencana pengajaran dan satuan pelajaran agar kegiatan belajar-mengajar dapat berjalan dengan lancar. Menurut Popham (2001:91) rencana pengajaran memang penting, karena ia merupakan antisipasi yang baik dari guru tentang apa yang akan terjadi di kelas sebelum terjadi penyimpangan-penyimpangan. Rencana pengajaran dapat berfungsi sebagai pedoman, tetapi sekaligus sebagai pembatasan.

Sedangkan tugas guru dalam pelaksanaan pengajaran dengan memberikan ulasan sebelum pelajaran diberikan, dan berusaha memberikan pelajaran kepada siswa secara urut. Gordon (dalam Arikunto, 1993: 39) tentang 8 (delapan) kriteria guru yang baik, diantaranya disebutkan bahwa guru yang baik adalah guru yang mampu menciptakan lingkungan belajar yang menarik, bebas, memberi dorongan kepada siswanya untuk sadar demi belajar.

Selain itu guru juga dituntut untuk bisa menguasai kelas untuk menjaga situasi kegiatan belajar-mengajar agar berjalan dengan efektif. Arikunto (1993: 191) menyatakan bahwa kegagalan atau ketidak berhasilan guru dalam melaksanakan tuganya sangat mungkin bukan karena mereka kurang menguasai bidang studi, tetapi karena mereka tidak tahu bagaimana mereka mengelola kelas.

Guru juga harus melaksanakan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana materi pelajaran yang disampaikan dapat diterima oleh siswa. Untuk itu guru biasanya mengadakan uji awal tentang materi yang telah disampaikan sebelumnya.

Popham (2001: 113) menyatakan bahwa jika seorang guru menginginkan mempunyai dasar yang

memadai untuk menentukan kualitas pengajarannya, ia harus menggunakan tes yang secara teliti dan representatif mengungkapkan prestasi yang dicapai siswa, maka guru hendaknya membuat tes.

Kinerja guru merupakan aktivitas atau perilaku yang ditonjolkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam kaitannya dengan kinerja guru, berikut tugas pokok guru, yaitu : merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok dengan beban kerja guru (Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang guru, Pasal 52 ayat 1)

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 18 Tahun 2007 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan, dijelaskan bahwa untuk uji kinerja guru, meliputi empat kompetensi yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik, kemampuan yang berkaitan dengan kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran, mengembangkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi profesional, kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Mencakup penguasaan substansi materi yang diajarkan di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.
- c. Kompetensi kepribadian, kemampuan personal yang

digambarkan sebagai guru yang memiliki kepribadian mantap dan stabil, dewasa, arif dan memiliki akhlak mulia yang dapat menjadi teladan bagi peserta didik.

- d. Kompetensi Sosial, berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan peserta didik maupun dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, serta orang tua murid/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. (Depdiknas, 2007: 39).

2. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja adalah membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan, menilai kemajuan bawahan dan merancang rencana pengembangan (Dessler, 1984: 86). Pengertian ini sejalan dengan pendapat dari Ruky (2001: 158) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah membandingkan antara hasil yang sebenarnya diperoleh dengan yang direncanakan.

John F. Bach (dalam Timpe, 1992: 239) manfaat penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja, memberikan umpan balik tentang kualitas kinerja dan kemudian mempelajari kemajuan perbaikan yang dikehendaki dalam kinerja. Manfaat penilaian kinerja guru menurut Cambell (1983: 69) ialah (1) Perbaikan kinerja guru; (2) Sebagai dasar pengambilan keputusan tentang penempatan kerja guru dan; (3) Promosi dan pemberhentian guru.

Berdasarkan pendapat - pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam pelaksanaan tugas-tugas untuk mengetahui

hasil yang sebenarnya diperoleh dibandingkan dengan hasil yang direncanakan.

Di bidang pendidikan Allan Thoma (1997: 20) berpendapat bahwa produktivitas sekolah ditentukan oleh tiga fungsi yaitu: fungsi administrasi, fungsi psikologis dan fungsi ekonomi. Pendapat ini dapat diturunkan dari level sekolah ke level guru dengan menggunakan pemikiran analogis artinya kinerja guru yang diukur dari produktivitas kerja ditentukan oleh faktor administrasi, psikologis dan ekonomi.

Administrasi berarti juga kondisi eksternal atau organisasi, psikologi dapat berupa sikap, motivasi, pengetahuan dan ketrampilan dan ekonomi dapat berupa kesejahteraan ekonomi juga dapat berupa sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar-mengajar seperti penerangan ruangan yang nyaman, alat-alat peraga dan lain-lain.

Pendapat lain dikemukakan oleh Gillmore (dalam Allan Thoma, 1997:20) bahwa produktivitas berhubungan dengan faktor prestasi akademis, kreativitas dan pemimpin. Prestasi akademis yang dimaksud adalah intelegensi tinggi dan ini kiranya relevan dengan pekerjaan guru. Sebab ada pekerjaan yang tidak perlu intelegensi tinggi, tetapi lebih pada tenaga fisik. Kemudian kreativitas jelas menentukan produktivitas kerja demikian pula pimpinan lembaga.

Dengan demikian sejalan dengan rumusan kinerja guru seperti pada Permendiknas No. 18 tahun 2007 adalah: (1) kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, (2) merancang dan melaksanakan pembelajaran, (3) melaksanakan evaluasi pembelajaran, (4) mengembangkan potensi peserta didik untuk

mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya, (5) penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, (6) penguasaan struktur dan metodologi keilmuan (7) memiliki kepribadian mantap dan stabil, dewasa, arif dan memiliki akhlak mulia yang dapat menjadi teladan bagi peserta didik, (8) berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan peserta didik maupun dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, serta orang tua murid/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. (Depdiknas, 2007: 39).

BAB V

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian

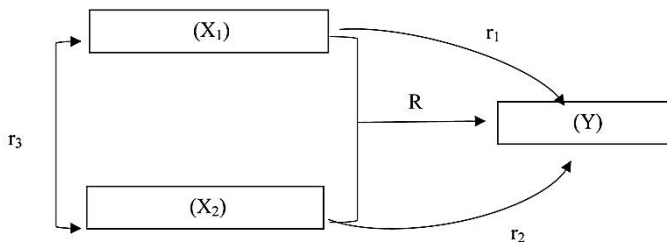
a. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, melalui penelitian korelasional atau mencari pengaruh antara variable bebas (*independent variable*) dengan variable terikat (*dependent variable*)

Pendekatan kuantitatif adalah suatu metode pendekatan untuk mengkaji objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik dan statistik deskriptif.

b. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif korelasional dengan desain hubungan antar variabel sebagaimana tercermin dalam gambar diagram sebagai berikut:



Gambar 5.1 Hubungan Antar Variabel Penelitian

Keterangan:

X_1 : Efektivitas kepemimpinan

X_2 : Motivasi kerja

Y : Kinerja guru

R : Besarnya korelasi ganda antara X_1 dan X_2 terhadap Y

r_1 : Besarnya korelasi parsial antara X_1 dan Y yang dikontrol X_2

r_2 : Besarnya korelasi parsial antara X_2 dan Y yang dikontrol X_1

2. Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan penjabaran variabel penelitian ke dalam indikator dan skala pengukuran untuk mempermudah dalam melakukan analisis dan pembahasan dari variabel tersebut. Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5.1 sebagai berikut:

a. Variabel Efektivitas Kepemimpinan

Tabel 5.1

Kisi-kisi Instrumen Efektivitas Kepemimpinan

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Efektivitas Kepemimpinan Nanang Fatah (2000: 93)	Kepemimpinan berorientasi pada tugas (<i>initiating structure</i>)	1. Mengutamakan pencapaian tujuan	Ordinal
		2. Menilai pelaksanaan tugas bawahan	Ordinal
		3. Menetapkan batas waktu pelaksanaan tugas	Ordinal
		4. Menetapkan standar tertentu pada	Ordinal
			Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
		tugas bawahan 5. Memberi petunjuk pada bawahan 6. Melakukan pengawasan secara ketat terhadap bawahan	
	Kepemimpinan berorientasi pada <i>human relation</i>	1. Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan 2. Bersikap bersahabat 3. Membina hubungan kerjasam dengan baik 4. Memberikan dukungan terhadap bawahan 5. Menghargai ide atau gagasan 6. Memberi kepercayaan kepada bawahan	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal

b. Variabel Motivasi Kerja

Tabel 5.2

Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Motivasi Kerja Herzberg	Motivasi instrinsik	1) Pekerjaan itu sendiri (<i>the work it self</i>). 2) Kemajuan	Ordinal Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
dalam Siagian (2002)		(advancement). 3) Tanggung jawab (responsibility). 4) Pengakuan (recognition). 5) Pencapaian (achievement).	Ordinal Ordinal Ordinal
	Motivasi ekstrinsik	1) Administrasi dan kebijakan perusahaan. 2) Penyeliaan. 3) Gaji. 4) Hubungan antar pribadi. 5) Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain. 6) Kondisi kerja. 7) Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal

c. Kinerja Guru

Tabel 5.3
Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Kinerja Guru	Kompetensi paedagogik	1. Kemampuan pemahaman terhadap peserta didik	Ordinal
Permendiknas No 18 thn 2009		2. Kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran	Ordinal
		3. Kemampuan melaksanakan	Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
		evaluasi pembelajaran 4. Kemampuan mengembangkan potensi peserta didik	
	Kompetensi profesional	1. Penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam 2. Penguasaan struktur dan metodologi keilmuan dan bahan sesuai dengan tujuan pengajaran	Ordinal Ordinal
	Kompetensi sosial	1. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik 2. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan 3. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan orang tua murid/ wali peserta didik 4. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan masyarakat	Ordinal Ordinal Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
		sekitar	
	Kompetensi kepribadian	1. Memiliki kepribadian mantap dan stabil 2. Memiliki kepribadian dewasa dan arif 3. Memiliki akhlak mulia yang dapat menjadi teladan bagi peserta didik	Ordinal Ordinal Ordinal

3. Kerangka Berpikir

Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar. Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efisien, cara melakukan, urusan sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai sumber daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan.

Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan *Agent of Change*, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap

perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis Sekolah (*School based Management*). Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga dituntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat melaksanakan tugasnya yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati.

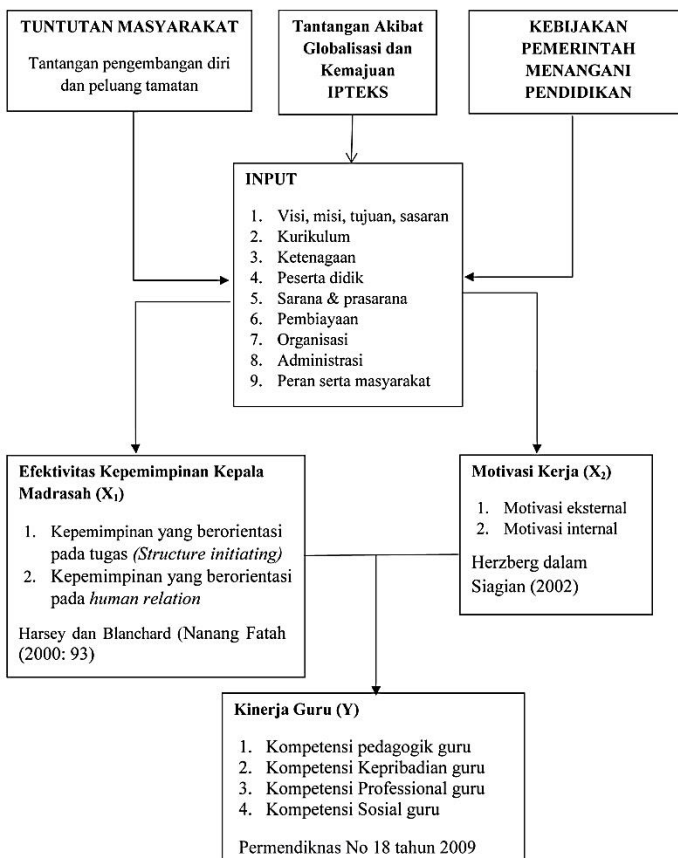
Faktor lain yang menentukan kinerja guru selain efektivitas kepemimpinan yang tinggi juga didukung oleh motivasi kerja yang tinggi agar mencapai hasil yang maksimal. Motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi dapat ditimbulkan baik dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*). Dengan motivasi kerja yang tinggi maka tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Untuk dapat meningkatkan kinerja guru juga harus memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dengan demikian motivasi kerja diduga berpengaruh kepada kinerja guru.

Berdasarkan kerangka teoritik di atas dapat diduga bahwa efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja

dapat berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru.

1. Jika efektivitas kepemimpinan tinggi, diduga akan berimplikasi pada tingginya kinerja guru dan sebaliknya jika efektivitas kepemimpinan rendah diduga akan berimplikasi pada melemahnya atau merendahnya kinerja guru.
2. Jika guru bermotivasi kerja positif atau tinggi, diduga akan berimplikasi pada kuatnya atau tingginya kinerja guru dan sebaliknya jika guru bermotivasi kerja negatif atau rendah diduga akan berimplikasi pada melemahnya atau rendahnya kinerja guru.
3. Jika efektivitas kepemimpinan tinggi dan bermotivasi kerja positif atau tinggi, diduga akan berimplikasi pada kuatnya atau tingginya kinerja guru dan sebaliknya jika efektivitas kepemimpinan atau motivasi kerja negatif atau rendah diduga akan berimplikasi pada melemahnya atau rendahnya kinerja guru.

Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran tersebut diringkaskan dalam gambar 5.2 sebagai berikut :



Gambar 5.2
Kerangka Pemikiran

Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah

1. Terdapat hubungan signifikan antara efektivitas kepemimpinan dengan kinerja guru
2. Terdapat hubungan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru
3. Terdapat hubungan signifikan antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

4. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya dimulai dari bulan Juni sampai dengan Agustus 2015.

5. Populasi dan Sampel Penelitian

a. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:60) “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. lebih lanjut Suharsimi Arikunto (2013:173) : menyatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian”.

Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya, baik yang berstatus PNS maupun Non PNS yang berjumlah 30 guru.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (2012: 62), “Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlahnya berdasarkan besar kecilnya populasi”. Selanjutnya menurut Sugiyono (2012: 68), mengemukakan apabila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sebaiknya menggunakan sampling jenuh. Berdasarkan pendapat tersebut maka teknik

penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yang berjumlah 30 orang .

c. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri atas dua variabel bebas yaitu efektivitas kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dan satu variabel terikat yaitu kinerja guru (Y).

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Data Primer

1) Metode angket atau kuesioner

Suharsimi Arikunto (2013: 194) mengatakan bahwa kuesioner adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode angket tertutup. Untuk mendapatkan data tentang dimensi – dimensi dari konstruk – konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pertanyaan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan *rating scale*. Suharsimi Arikunto (2013: 195) mengemukakan *rating scale* yaitu sebuah pernyataan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan-tingkatan, misalnya mulai dari sangat setuju sampai ke sangat tidak setuju.

2) Wawancara

Selain metode angket juga digunakan metode wawancara untuk mendukung akurasi

dan kelengkapan kuesioner yang tersebar. Wawancara juga digunakan untuk memperluas cakrawala peneliti tentang data-data lain yang tidak terformulasi dalam kuesioner. Selain itu, wawancara juga digunakan untuk melengkapi data yang terkumpul melalui kuesioner. Menurut Suharsimi Arikunto (2013: 199) mengemukakan wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.

b. Data Sekunder

1) Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan judul penelitian.

2) Studi Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto (2013: 201) Studi dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, agenda dan sebagainya pada objek penelitian.

7. Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Menurut Suharsimi Arikunto (2013: 211) Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Untuk mengetahui valid atau tidaknya kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini, maka dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *person product moment* yaitu dengan cara mengkorelasikan skor setiap item pertanyaan dengan skor totalnya dengan rumus sebagai berikut Suharsimi Arikunto (2013 : 213)

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N(\sum x^2) - (\sum x)^2\} \{N(\sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Validitas soal
- N = Jumlah pegawai
- X = Jumlah betul setiap soal
- Y = Jumlah betul seluruh soal
- $\sum x$ = Jumlah betul dalam satu soal
- $\sum y$ = Jumlah total betul seluruh soal

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Jika $r_{xy} > r_{tabel}$ maka butir soal valid

Jika $r_{xy} \leq r_{tabel}$ maka butir soal tidak valid

Pada peneltian ini direncanakan uji validitas diuji dengan *software SPSS 20.0 for windows* dengan melihat korelasi *Pearsons's Product Moment* untuk masing-masing item pernyataan dengan skor uji total.

b. Uji Reliabilitas

Sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh responden memberikan jawaban yang konsisten terhadap kuisioner yang diberikan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama.

Untuk menentukan reliabilitasnya peneliti menggunakan *Software* statistik yakni SPSS V. 20.0. Rumus yang digunakan untuk mengujinya adalah *cronbach alpha* (Suharsimi Arikunto 2013: 221), yaitu sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen yang dicari

K = Banyaknya butir pertanyaan atau
banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah variansi skor tiap item-item
pernyataan

σ_t^2 = Variansi total

Kaidah keputusan :

Jika nilai *cronbach alpha* > r_{tabel} maka Reliabel

Jika nilai *cronbach alpha* < r_{tabel} maka Reliabel

c. MSI (*Methods of Successive Interval*)

Untuk keperluan analisa regresi minimal menggunakan skala pengukuran interval, maka data yang berskala ordinal tersebut harus ditransformasi terlebih dahulu ke dalam skala interval dengan menggunakan *Methods of Successive Interval* (MSI).

Komputerisasinya menggunakan *Microsoft Excel 2013*.

8. Teknik Analisis Data

a. Pengukuran Instrumen Penelitian

Menurut Riduwan (2011: 20) menyatakan bahwa :

“Dalam menyusun instrumen penelitian, harus mengetahui dan paham tentang jenis skala pengukuran yang digunakan dan tipe-tipe skala pengukuran agar instrumen bisa diukur sesuai apa yang hendak diukur dan bisa dipercaya serta reliabel (konsisten) terhadap permasalahan instrumen penelitian”.

Dalam menganalisa data, maka variabel-variabel yang digunakan diukur dengan skala model *Rating Scale*. Menurut Sugiyono (2010:141) “Model *rating scale* lebih fleksibel, tidak terbatas untuk pengukuran sikap saja tetapi untuk mengukur persepsi responden terhadap fenomena lainnya, seperti skala untuk mengukur status sosial ekonomi, kelembagaan, pengetahuan, kemampuan, proses kegiatan, dan lain-lain”. Data yang berhasil dikumpulkan dari kuisisioner selanjutnya diukur menggunakan bentuk instrumen *rating scale*.

Setelah diketahui hasil kuesioner dengan presentase dan skoring maka dapat ditentukan intervalnya (Sujana, 2000:79) yaitu sebagai berikut:

$$NJI = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pertanyaan}}$$

Keterangan :

NJI = Nilai jenjang interval yaitu interval untuk menentukan

b. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik merupakan pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS).

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas. Pengujian-pengujian yang dilakukan antara lain adalah uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi menguji apakah data penelitian yang dilakukan memiliki distribusi normal atau tidak. Menurut Sugiyono (2014: 172), “penggunaan statistik parametris mensyaratkan bahwa setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal”.

Pengujian normalitas data dapat menggunakan grafik histogram dan *normal probability plots* pada *software SPSS 20.0 for windows*. Cara grafik histogram dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup membandingkan antara data riil atau nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil

membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean (U), maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal dan sebaliknya.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas yakni :

- 1) Jika signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika signifikansi kurang dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.

2) Uji Linearitas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel yang dijadikan prediktor mempunyai hubungan yang linier atau tidak terhadap variabel terikatnya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis varians/ANOVA. Pada analisis ini dihitung harga F berdasarkan harga tabel. Jika harga F_{hitung} lebih kecil daripada harga tabel, berarti regresinya linier, begitu sebaliknya jika harga F_{hitung} lebih besar daripada harga F_{tabel} maka regresinya tak linier. Kriteria keputusan linieritas juga didasarkan atas signifikansi (α hitung), apabila α hitung lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan yaitu 5 %, berarti regresinya linier.

3) Uji Multikolinieritas

Asumsi Multikolinieritas adalah asumsi yang menunjukkan adanya hubungan linier yang kuat diantara beberapa variabel prediktor (variabel bebas) dalam suatu model regresi linear berganda. Model regresi yang baik

memiliki variabel-variabel prediktor yang tidak berkorelasi.

Uji asumsi klasik Multikolinieritas ini digunakan untuk mengukur keeratan hubungan/ pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Multikolinieritas terjadi jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih besar dari 0,60 (pendapat lain: 0,50; 0,70; 0,80 dan 0,90). Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 ($r \leq 0,60$).

Atau dalam menentukan ada tidaknya multikolinearitas dapat digunakan cara lain yaitu dengan :

- a) Nilai *tolerance* adalah besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik (α).
- b) Nilai *variance inflation factor* (VIF) adalah faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.

4) Uji Heteroskedastisitas

Asumsi Heteroskedastisitas adalah asumsi residual dari model regresi yang memiliki varian tidak konstan.

Menurut Danang Sunyoto (2013: 90) “Dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak varian dari residual dari observasi yang satu dengan observasi lainnya. Jika residual mempunyai varian yang sama disebut homoskedastisitas dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut

terjadi heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas.”

Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS melalui grafik *scatterplot* antara *Z prediction (ZPRED)* untuk variabel bebas (sumbu X=Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (*SRESID*) merupakan variabel terikat (sumbu Y=Y prediksi – Y rill).

Homoskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah ataupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur.

Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar maupun bergelombang-gelombang.

c. Analisis Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing Variabel Prediktor (X_1 dan X_2) terhadap Variabel Kriteria (Y). Untuk menguji masing-masing prediktor (X_1) terhadap (Y) menggunakan rumus $Y_1 = a + bX_1$, dan prediktor (X_2) terhadap variabel kriteria (Y) menggunakan rumus $Y_2 = a + bX_2$ dan uji F yang dianalisis dengan komputer program SPSS 20 for Windows. Jika garis regresi yang terbaik untuk sekumpulan data berbentuk linier, maka derajat hubungan dinyatakan dengan r dan biasa dinamakan koefisien korelasi (Sudjana, 1996: 369). Untuk mencari r berdasarkan sekumpulan data dilakukan

dengan uji korelasi product moment. Uji korelasi product moment dilakukan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antara masing-masing Variabel Bebas (X_1 dan X_2) dengan Variabel Terikat (Y). Uji korelasi product moment dengan bantuan program SPSS Versi 20 for Windows, sebagai dasar pengambilan keputusan berdasarkan angka probabilitas. Jika angka probabilitas hasil analisis $\leq 0,05$, maka terdapat hubungan yang signifikan antara Variabel X_1 dengan Y dan Variabel X_2 dengan Y .

d. Analisis Regresi Berganda

Regresi merupakan suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antar variabel. Dalam analisis regresi, suatu persamaan regresi atau persamaan penduga dibentuk untuk menerangkan pola hubungan variabel-variabel apakah ada hubungan antara 2 (dua) variabel atau lebih. Hubungan yang didapat pada umumnya menyatakan hubungan fungsional antara variabel-variabel.

Sugiyono (2012: 277) menyebutkan “Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)”. Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2. Tujuan analisis regresi linier berganda adalah untuk memuat prediksi/perkiraan nilai Y atas X . Bentuk persamaan linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_nX_n$$

(Sugiyono, 2012:277)

Keterangan :

- Y = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan).
 X_1 dan X_2 = Variabel independen.
a = Konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$).
b = Koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

Komputerisasinya menggunakan *software SPSS 20. for windows*.

e. Interpretasi koefisien korelasi

Interpretasi koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Menurut Sugiyono (2007: 149) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

- 0,00 – 0,199 = sangat rendah
0,20 – 0,399 = rendah
0,40 – 0,599 = sedang
0,60 – 0,799 = kuat
0,80 – 1,000 = sangat kuat

f. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Dalam

bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel tetapnya dalam satuan persentase.

Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika mendekati angka 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel X terhadap Y dapat ditentukan dengan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\% \quad (\text{Akdon dan Riduwan, 2013:125})$$

Keterangan :

KP = Nilai Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi regresi dikuadratkan

9. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan, maka digunakan langkah pengujian hipotesis sebagai berikut:

a. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya untuk melihat besarnya pengaruh variabel efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru secara parsial. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan uji statistik

menggunakan *software SPSS 20.0 for windows* pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$.

Kriteria pengujian sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka signifikan

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka tidak signifikan

b. Uji F

Uji F digunakan untuk menentukan apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan). Untuk uji F ini menggunakan *software SPSS 20.0 for windows*.

Dengan kriteria pengujian :

- a. Apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima. Artinya semua koefisien regresi secara bersama-sama tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%.
- b. Apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak. Artinya semua koefisien regresi secara bersama-sama signifikan pada taraf signifikansi 5%.

BAB 6

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV ini, penulis akan mengemukakan hasil penyebaran kuesioner dan analisis diawali dengan mendeskripsikan hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner kemudian memaparkan karakteristik responden dilanjutkan dengan analisis deskripsi dari setiap variabel yaitu efektivitas kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan tujuan penelitian yaitu mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya maka dilakukan analisis deskriptif, yaitu dengan melihat dan menjelaskan besarnya persentase jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden, sedangkan untuk teknik pengolahan data kuesioner yang telah diisi oleh responden adalah dengan menentukan batas skala dari masing-masing alternatif jawaban yang diberi skor dengan angka 5, 4, 3, 2, dan 1.

a. Uji Validitas

Dalam penelitian ini dilakukan uji validitas terhadap kuesioner kepada 10 orang responden, untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment*. Selanjutnya syarat minimum agar item kuesioner dianggap memenuhi

syarat (*valid*) adalah jika koefisien lebih besar dari r_{tabel} dengan taraf signifikansi 0,05 dan jika nilai koefisien korelasi tersebut kurang dari r_{tabel} maka item kuesioner tersebut harus diperbaiki atau diulang (Sugiyono, 2010).

Tabel 6.1
Hasil Perngujian Validitas Variabel X₁, X₂ dan Y

Variabel	Korelasi Antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=25 α=5)	Kesimpulan
Efektivitas Kepemimpinan (X ₁)	Item No 1	0,781	0,632	Valid
	Item No 2	0,781		Valid
	Item No 3	0,927		Valid
	Item No 4	0,927		Valid
	Item No 5	0,814		Valid
	Item No 6	0,745		Valid
	Item No 7	0,775		Valid
	Item No 8	0,927		Valid
	Item No 9	0,891		Valid
	Item No 10	0,786		Valid
	Item No 11	0,745		Valid
	Item No 12	0,814		Valid
	Item No 13	0,814		Valid
	Item No 14	0,775		Valid
	Item No 15	0,775		Valid
	Item No	0,814		Valid

Variabel	Korelasi Antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=25 α =5)	Kesimpulan
	16			
	Item No 17	0,814		Valid
	Item No 18	0,781		Valid
	Item No 19	0,814		Valid
	Item No 20	0,786		Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	Item No 1	0,788	0,632	Valid
	Item No 2	0,916		Valid
	Item No 3	0,809		Valid
	Item No 4	0,916		Valid
	Item No 5	0,884		Valid
	Item No 6	0,809		Valid
	Item No 7	0,884		Valid
	Item No 8	0,916		Valid
	Item No 9	0,884		Valid
	Item No 10	0,916		Valid
	Item No 11	0,884		Valid
	Item No 12	0,884		Valid
	Item No 13	0,788		Valid
	Item No 14	0,788		Valid
	Item No 15	0,884		Valid
	Item No	0,884		Valid

Variabel	Korelasi Antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=25 α=5)	Kesimpulan
	16			
	Item No 17	0,916		Valid
	Item No 18	0,916		Valid
	Item No 19	0,884		Valid
	Item No 20	0,916		Valid
inerja Guru (Y)	Item No 1	0,684	0,632	Valid
	Item No 2	0,811		Valid
	Item No 3	0,684		Valid
	Item No 4	0,929		Valid
	Item No 5	0,811		Valid
	Item No 6	0,929		Valid
	Item No 7	0,929		Valid
	Item No 8	0,811		Valid
	Item No 9	0,715		Valid
	Item No 10	0,852		Valid
	Item No 11	0,715		Valid
	Item No 12	0,929		Valid
	Item No 13	0,684		Valid
	Item No 14	0,684		Valid
	Item No 15	0,691		Valid
	Item No	0,684		Valid

Variabel	Korelasi Antara	Nilai Korelasi (r)	Nilai r tabel (n=25 $\alpha=5$)	Kesimpulan
	16			
	Item No 17	0,929		Valid
	Item No 18	0,684		Valid
	Item No 19	0,811		Valid
	Item No 20	0,929		Valid

Sumber : Data diolah dari kuesioner dengan SPSS V.20 (2015)

Berdasarkan hasil pengujian validitas kuesioner yang disebar kepada sebagian responden, terlihat pada tabel 6.1 di atas dan diketahui bahwa semua item pertanyaan dalam kuesioner sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan terhadap item kuesioner yang sudah valid, untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas yang dilakukan menggunakan metode koefisien *Cronbach's alpha*.

Tabel 6.2

Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 dan Y

Variabel	Koefesien <i>Cronbach's alpha</i>	Nilai r tabel	Kesimpulan
Efektivitas Kepemimpinan (X_1)	0,962	0,632	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,995	0,632	Reliabel
Kinerja guru (Y)	0,984	0,632	Reliabel

Sumber : Data diolah dari kuesioner dengan SPSS V.20. (2015)

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terhadap kuesioner yang telah disebarkan, maka diperoleh hasil bahwa kuesioner menunjukkan hasil yang *reliable*.

2. Karakteristik Responden Penelitian

Tabel 6.3

Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Presentase
21 - 30 tahun	11	37
31 - 40 tahun	6	20
41 - 50 tahun	9	30
> 50 tahun	4	13
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2015

Tabel 6.3 di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden di MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya berusia antara 21 - 30 tahun sebanyak 11 orang atau 37 dari 30 responden . Dengan demikian jika dilihat dari data tersebut dapat dikatakan bahwa rata-rata usia guru masih tergolong pada usia yang produktif.

Tabel 6.4
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	13	43
Perempuan	17	57
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2015

Selanjutnya berdasarkan tabel 6.4 di atas menunjukkan jumlah responden perempuan lebih dominan dengan 17 orang atau 57 dari keseluruhan responden. Responden laki-laki berjumlah 13 orang atau 43 dari keseluruhan responden. Hasil deskripsi di atas menunjukkan bahwa responden penelitian di MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya lebih dominan perempuan dibandingkan dengan laki-laki.

Tabel 6.5
Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Presentase
S1	29	97
S2	1	3
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2015

Dari tabel 6.5 terlihat bahwa tingkat pendidikan sebagian besar guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya berpendidikan

S1 29 orang guru atau 97 dari 30 responden guru dan hanya 1 orang guru yang berpendidikan S2 atau hanya 3 dari keseluruhan responden. Ini menunjukkan bahwa instansi dalam merekrut guru sebagian besar mempunyai pendidikan sarjana, sebagaimana syarat minimal menjadi guru yaitu berpendidikan Sarjana Strata Satu.

3. Tanggapan Responden Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Kuesioner yang disebarakan sudah diuji validitas dan reliabilitasnya sehingga layak untuk digunakan, hasil penelitian dengan kuesioner kemudian diinterpretasikan setiap itemnya. Tanggapan guru mengenai efektivitas kepemimpinan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6.6

Rekapitulasi Kuisisioner Efektivitas Kepemimpinan (X₁)

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
1.	Guru ditekankan harus memenuhi prioritas program yang telah ditetapkan	5 x 30 = 150	140
2.	Target pencapaian prestasi siswa di sekolah telah ditentukan	5 x 30 = 150	136
3.	Guru diberikan kritik bila pekerjaannya dianggap tidak baik	5 x 30 = 150	128
4.	Guru ditekankan diberi informasi tentang hasil pekerjaannya yang telah dilaksanakan	5 x 30 = 150	131
5.	Guru ditekankan untuk menyelesaikan tugasnya tepat waktu	5 x 30 = 150	135
6.	Guru tidak diberi peringatan bila tugas yang diperintahkan tidak selesai tepat waktu	5 x 30 = 150	127

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
7.	Tugas-tugas yang diperintahkan kepada guru ditentukan batas waktu penyelesaiannya	5 x 30 = 150	127
8.	Guru tidak terlalu ditekankan untuk memenuhi peraturan-peraturan yang berlaku di sekolah	5 x 30 = 150	138
9.	Guru harus melakukan pekerjaan sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan	5 x 30 = 150	143
10.	Guru kurang mendapat informasi yang jelas tentang peran dan tanggungjawabnya.	5 x 30 = 150	140
11.	Guru mendapatkan penjelasan tentang perkembangan dunia pendidikan	5 x 30 = 150	137
12.	Guru mendapatkan informasi yang jelas tentang penyelesaian tugas dengan tata kerja yang teratur	5 x 30 = 150	132
13.	Proses belajar mengajar dilakukan tanpa pengawasan secara ketat	5 x 30 = 150	129
14.	Kedisiplinan ditekankan kepada seluruh guru	5 x 30 = 150	138
15.	Guru tidak mendapat teguran bila tidak masuk kerja tanpa izin	5 x 30 = 150	130
16.	Guru dilibatkan dalam perencanaan program kerja	5 x 30 = 150	133
17.	Guru tidak diberi kebebasan memberikan pendapat mengenai keputusan yang akan diambil	5 x 30 = 150	131
18.	Bila guru tidak sependapat dengan keputusan, maka kepala sekolah tetap meresponnya guru dengan baik	5 x 30 = 150	132
19.	Guru tidak diberikan kesempatan untuk mengungkap keluhan pribadi yang berpengaruh terhadap pekerjaan	5 x 30 = 150	128

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
20.	Guru diberikan kesempatan untuk mengemukakan ide atau gagasan dalam suatu masalah	$5 \times 30 = 150$	133
Jumlah skor		3.000	2.668
Kriteria			Sangat Baik

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Diolah

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $30 \times 5 \times 20 = 3.000$

Nilai terendah secara keseluruhan : $30 \times 1 \times 20 = 600$

Klasifikasi penilaian untuk indikator efektivitas kepemimpinan secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

2.520	-	3.000	: Sangat Baik
2.040	-	2.520	: Baik
1.560	-	2.040	: Cukup Baik
1.080	-	1.560	: Kurang Baik
600	-	1.080	: Sangat Tidak Baik

Hasil rekapitulasi mengenai indikator efektivitas kepemimpinan, didapat angka 2.688 yang berarti terletak antara 2.040 dan 2.520 termasuk pada klasifikasi baik. Kemudian secara keseluruhan, dapat disimpulkan efektivitas kepemimpinan kepala pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya termasuk kriteria baik, hal ini terlihat dari item kuesioner pernyataan kesiapan mematuhi segala peraturan yaitu 143, sedangkan yang memiliki skor terendah yaitu pemberian peringatan jika tugas tidak selesai tepat waktunya dengan skor 127. Secara keseluruhan dapat disimpulkan efektivitas kepemimpinan kepala pada MTs

Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya termasuk kategori baik. (Lampiran, Hal 150)

4. **Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja Guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.**

Kuesioner yang disebarkan sudah diuji validitas dan reliabilitasnya sehingga layak untuk digunakan, hasil penelitian dengan kuesioner kemudian diinterpretasikan setiap itemnya. Tanggapan guru mengenai motivasi kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6.7

Rekapitulasi Kuisisioner Motivasi Kerja (X_2)

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
1.	Bila ada masalah dalam pekerjaan saya mendapat dukungan moril dari teman	$5 \times 30 = 150$	129
2.	Bila saya berhasil dalam pekerjaan saya mendapat pujian dari teman	$5 \times 30 = 150$	109
3.	Teman sekerja dapat mendorong saya untuk bekerja dengan baik	$5 \times 30 = 150$	126
4.	Dilingkungan tempat bekerja saya termasuk orang yang kurang disenangi	$5 \times 30 = 150$	119
5.	Gaji/ honorarium yang saya terima dapat mendorong semangat kerja	$5 \times 30 = 150$	118
6.	Saya senang karena menerima gaji tepat pada waktunya	$5 \times 30 = 150$	131
7.	Bimbingan kepala sekolah menimbulkan semangat dalam bekerja	$5 \times 30 = 150$	135
8.	Bila pekerjaan saya dianggap baik maka kepala sekolah	$5 \times 30 = 150$	106

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
	memperlihatkan hasil kerja saya pada teman-teman sebagai acuan		
9.	Saya tidak senang dengan kondisi dan tata ruang kerja yang ada	$5 \times 30 = 150$	116
10.	Sarana dan prasarana sekolah dapat mendukung produktivitas kerja saya	$5 \times 30 = 150$	132
11.	Alat bantu/ media pengajaran tidak sesuai dengan kebutuhan kerja saya	$5 \times 30 = 150$	121
12.	Lingkungan tempat saya bekerja kurang aman dan nyaman	$5 \times 30 = 150$	120
13.	Saya menekuni pekerjaan karena ingin meningkatkan karir	$5 \times 30 = 150$	126
14.	Saya bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mendapatkan kepercayaan dari orang lain	$5 \times 30 = 150$	127
15.	Saya meninggalkan tugas tanpa sepengetahuan kepala sekolah	$5 \times 30 = 150$	125
16.	Saya berusaha meningkatkan prestasi kerja walaupun harus mengeluarkan tenaga pikiran bahkan materi	$5 \times 30 = 150$	120
17.	Saya tetap mengajar walaupun keadaan sakit	$5 \times 30 = 150$	105
18.	Saya menyelesaikan tugas yang diperintahkan kepala sekolah dengan tepat waktu	$5 \times 30 = 150$	124
19.	Harapan saya untuk meningkatkan karir mendorong saya untuk mencapai prestasi yang setinggi-tingginya dalam melaksanakan pekerjaan	$5 \times 30 = 150$	130
20.	Mencapai keberhasilan siswa yang saya didik merupakan keharusan bagi saya	$5 \times 30 = 150$	143

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
Jumlah skor		3.000	2.462
Kriteria			Baik

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Diolah

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $30 \times 5 \times 20 = 3.000$

Nilai terendah secara keseluruhan : $30 \times 1 \times 20 = 600$

Klasifikasi penilaian untuk indikator motivasi kerja secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

2.520	-	3.000	: Sangat Baik
2.040	-	2.520	: Baik
1.560	-	2.040	: Cukup Baik
1.080	-	1.560	: Kurang Baik
600	-	1.080	: Sangat Tidak Baik

Hasil rekapitulasi mengenai indikator motivasi kerja, didapat angka 2.462 yang berarti terletak antara 2.040 dan 2.520 termasuk pada klasifikasi baik. Kemudian secara keseluruhan, dapat disimpulkan motivasi kerja guru pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya termasuk kategori baik, hal ini terlihat dari item kuesioner pernyataan keberhasilan siswa didik menjadi suatu keharusan yaitu 143, sedangkan yang memiliki skor terendah yaitu tetap mengajar walaupun keadaan sakit dengan skor 105. Secara keseluruhan dapat disimpulkan motivasi kerja guru pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya tergolong baik.

5. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya

Tabel 6.8
Rekapitulasi Kuisisioner Kinerja Guru (Y)

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
1.	Saya memberikan hukuman/ sanksi terhadap siswa yang sering lupa mengerjakan tugas	5 x 30 = 150	130
2.	Saya memberi sangksi terhadap siswa yang melanggar peraturan peraturan tanpa memandang laki-laki atau perempuan	5 x 30 = 150	130
3.	Saya memberikan pujian bagi siswa yang dapat menjawab pertanyaan dengan benar	5 x 30 = 150	138
4.	Bila saya memberikan pendapat pada siswa maka pendapat saya dituruti oleh siswa	5 x 30 = 150	113
5.	Pembuatan rencana pengajaran tidak perlu disesuaikan dengan situasi kelas	5 x 30 = 150	131
6.	Saya hanya menggunakan metode ceramah pada setiap materi pelajaran	5 x 30 = 150	118
7.	Saya pernah merasa tidak menguasai materi pelajaran yang akan diberikan kepada siswa	5 x 30 = 150	117
8.	Saya tetap mengajarkan materi walaupun saya tidak menguasai	5 x 30 = 150	105
9.	Saya mengajar menggunakan alat peraga	5 x 30 = 150	117
10.	Saya menganjurkan siswa untuk membaca di perpustakaan	5 x 30 = 150	131
11.	Saya memindahkan atau menegur siswa yang dianggap mengganggu proses belajar mengajar	5 x 30 = 150	133
12.	Saya menyediakan waktu untuk membimbing siswa secara	5 x 30 = 150	114

No	Uraian	Skor tertinggi	Skor yang dicapai
	kelompok		
13.	Saya menyediakan waktu untuk membimbing siswa secara individual	$5 \times 30 = 150$	107
14.	Saya melakukan tes awal sebelum mengajar	$5 \times 30 = 150$	120
15.	Saya melakukan penelitian sederhana yang berhubungan dengan proses belajar mengajar	$5 \times 30 = 150$	110
16.	Saya menganalisis hasil ulangan harian/ ulangan umum	$5 \times 30 = 150$	122
17.	Saya memeriksa kehadiran pada setiap siswa	$5 \times 30 = 150$	142
18.	Saya berdiskusi dengan teman tentang perkembangan dunia pendidikan	$5 \times 30 = 150$	125
19.	Saya meminta bimbingan kepala sekolah bila merasa tidak mampu mengatasi masalah siswa	$5 \times 30 = 150$	117
20.	Saya berdiskusi dengan kepala sekolah tentang perkembangan siswa yang saya didik	$5 \times 30 = 150$	113
Jumlah skor		3.000	2.433
Kriteria			Baik

Sumber : Data Primer (Kuesioner) Diolah

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $30 \times 5 \times 20 = 3.000$

Nilai terendah secara keseluruhan : $30 \times 1 \times 20 = 600$

Klasifikasi penilaian untuk indikator kinerja guru secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

2.520	-	3.000	: Sangat Baik
2.040	-	2.520	: Baik
1.560	-	2.040	: Cukup Baik
1.080	-	1.560	: Kurang Baik
600	-	1.080	: Sangat Tidak Baik

Hasil rekapitulasi mengenai indikator kinerja guru, didapat angka 2.433 yang berarti terletak antara 2.040 dan 2.520 termasuk pada klasifikasi baik. Kemudian secara keseluruhan, dapat disimpulkan kinerja guru pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya termasuk kategori baik, hal ini terlihat dari item kuesioner pernyataan perhatian terhadap kehadiran siswa di kelas yaitu 142, sedangkan yang memiliki skor terendah yaitu tetap mengajar walaupun belum menguasai materi ajar dengan skor 105. Secara keseluruhan dapat disimpulkan kinerja guru pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya tergolong baik.

6. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, *dependent variable* dan *independent* variabel keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas data dapat menggunakan grafik histogram dan *normal probability plots* pada *software SPSS 20.0 for windows*. Cara grafik histogram dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup membandingkan antara data riil atau nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean ($\bar{U}$), maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal dan sebaliknya.

Pengujian *normal probability plots* yaitu dengan cara membandingkan data riil dengan data distribusi normal (otomatis oleh komputer) secara kumulatif. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal. (Danang Sunyoto, 2013: 96)

Tabel 6.9
Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	6,27591931
	Absolute	,104
Most Extreme Differences	Positive	,104
	Negative	-,069
Kolmogorov-Smirnov Z		,568
Asymp. Sig. (2-tailed)		,903

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data diolah menggunakan *software SPSS V.20.0* (2015)

Berdasarkan tabel 6.9 di atas bahwa seluruh data berasal dari distribusi normal hal ini dapat diketahui dari nilai signifikan sebesar 0,903 lebih besar dari 0,05.

b. Uji Linearitas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel yang dijadikan prediktor mempunyai hubungan yang linier atau tidak terhadap variabel terikatnya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis varians/ANOVA. Pada analisis ini dihitung harga F berdasarkan harga

tabel. Jika harga F_{hitung} lebih kecil daripada harga tabel, berarti regresinya linier, begitu sebaliknya jika harga F_{hitung} lebih besar daripada harga F_{tabel} maka regresinya tak linier. Kriteria keputusan linieritas juga didasarkan atas signifikansi (α hitung), apabila α hitung lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan yaitu 5, berarti regresinya linier.

Tabel 6.10
Analisis Linieritas Regresi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups (Combined)	2166,876	28	77,388	8,901	,260
Linearity	643,381	1	643,381	73,999	,074
Deviation from Linearity	1523,495	27	56,426	6,490	,302
Within Groups	8,694	1	8,694		
Total	2175,570	29			

Sumber: Data diolah menggunakan *software SPSS V.20.0* (2015)

Tabel 6.10 di atas diperoleh nilai F_{hitung} 6,490 sedangkan F_{tabel} dengan angka df 27,1 ditemukan nilai $F_{tabel} = 250$ (Tabel Nilai F 0,05), karena nilai F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear.

c. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (tidak terjadi multikolinieritas).

Tabel 6.11
Analisis Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11,471	8,822		1,300	,204		
Efektivitas Kepemimpinan	,594	,196	,576	3,036	,005	,540	1,850
Motivasi Kerja	,176	,218	,153	,809	,426	,540	1,850

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data diolah menggunakan *software SPSS V.20.0* (2015)

Tabel 6.11 di atas diperoleh bahwa nilai tolerance kedua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* lebih kecil dari 10,00. Dari nilai tersebut dinyatakan bahwa kedua variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6.12
Analisis Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,090	4,908		1,648	,111
Efektivitas Kepemimpinan	-,020	,109	-,048	-,184	,855
Motivasi Kerja	-,037	,121	-,079	-,305	,763

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data diolah menggunakan *software SPSS V.20.0* (2015)

Tabel 6.12 di atas diperoleh bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel bebas lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

7. Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan variabel bebas. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Tabel 6.13
Uji X_1 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	14,712	7,811		1,884
	Efektivitas Kepemimpinan	,701	,143	,680	4,906
					,070
					,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel di atas diperoleh : $a = 14,712$ $b = 0,701$

Maka dapat diperoleh model persamaan regresinya adalah :

$$Y = 14,712 + 0,701 X + \epsilon$$

Berdasarkan model persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa besarnya kinerja guru apabila tidak

dipengaruhi efektivitas kepemimpinan adalah sebesar 14.712. Model persamaan tersebut menunjukkan juga apabila efektivitas kepemimpinan dinaikan sebesar 1 akan meningkatkan kinerja sebesar 0,701. Kesimpulan yang dapat diambil adalah semakin baik efektivitas kepemimpinan maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Tabel 6.14
Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 - Y

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,680 ^a	,462	,443	6,464	,462	24,069	1	28	,000

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel 6.14 di atas didapatkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,680. Artinya motivasi (X_1) terhadap kinerja (Y) mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Kemudian didapat besarnya koefisien penentu (determinasi) *R Square* sebesar (0,462). Artinya pengaruh variabel efektivitas kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 46,2, sedangkan sisanya 53,8 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (*ceteris paribus*).

8. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap

variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan variabel bebas. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Tabel 6.15
Uji X_2 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,568	9,437		2,180	,038
Motivasi Kerja	,625	,182	,544	3,429	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel di atas diperoleh : $a = 20,568$ $b = 0,625$

Maka dapat diperoleh model persamaan regresinya adalah :

$$Y = 20,568 + 0,625 X + \epsilon$$

Berdasarkan model persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa besarnya kinerja guru apabila tidak dipengaruhi motivasi kerja adalah sebesar 20,568. Model persamaan tersebut menunjukkan juga apabila motivasi kerja dinaikan sebesar 1 akan meningkatkan kinerja sebesar 0,625. Kesimpulan yang dapat diambil adalah semakin baik motivasi kerja maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Tabel 6.16
Hasil Uji Koefisien Determinasi X_2 - Y

Model Summary ^b								
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	Sig. F Change
1	,544 ^a	,296	,271	7,397	,296	11,757	1	,002

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel di atas didapatkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,544. Artinya motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) mempunyai hubungan yang sedang dengan kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Kemudian didapat besarnya koefisien penentu (determinasi) *R Square* sebesar (0,296). Artinya pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) adalah sebesar 29,6, sedangkan sisanya 70,4 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (*ceteris paribus*).

9. Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan variabel bebas. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Tabel 6.17
Hasil Uji X_1 dan X_2 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11,471	8,822		,204
	Motivasi Kerja	,176	,218	,153	,426
	Efektivitas Kepemimpinan	,594	,196	,576	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel di atas diperoleh : $a = 11,471$ $b_1 = 0,176$
 $b_2 = 0,594$

Maka dapat diperoleh model persamaan regresinya adalah :

$$Y = 11,471 + 0,176 X_1 + 0,594 X_2 + \epsilon$$

Berdasarkan model persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa besarnya kinerja guru apabila tidak dipengaruhi efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja adalah sebesar 11,471. Model persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap penambahan variabel bebas akan mengakibatkan penambahan variabel terikat. Artinya bahwa penambahan variabel efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja akan mengakibatkan kenaikan terhadap variabel kinerja guru.

Tabel 6.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 Terhadap Y

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,689 ^a	,475	,436	6,504	,475	12,213	2	27	,000

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel di atas didapatkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,689. Artinya efektivitas kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Kemudian didapat besarnya koefisien penentu (determinasi) *R Square* sebesar (0,475). Artinya pengaruh variabel efektivitas kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) adalah sebesar 47,5, sedangkan sisanya 52,5 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (*ceteris paribus*).

10. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel *coefficient* pada kolom *sign*.

Hasil uji hipotesis dapat diketahui dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_o ditolak.

2. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_o diterima.

1) Hipotesis pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. H_o : Efektivitas kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya
2. H_a : Efektivitas kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya

Tabel 6.19
Hasil Uji t X_1 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	14,712	7,811		1,884
	Efektivitas Kepemimpinan	,701	,143	,680	4,906
					,070
					,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel 6.19 di atas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel bebas efektivitas kepemimpinan (X_1) sebesar 4,906 berada pada daerah tolak H_o . Nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($t_{hitung} = 4,906 > t_{tabel} = 2,048$). Jika dilihat nilai signifikansi yang

diperoleh 0,000 (sangat kecil) lebih kecil dari tingkat kekeliruan 5 ($\alpha = 0,05$). Maka hasil keputusan pengujian adalah menolak H_0 . Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kepercayaan 95 terdapat pengaruh yang signifikan dari efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

2) Hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. H_0 : Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya
2. H_a : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya

Tabel 6.20
Hasil Uji t X_2 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	20,568	9,437		2,180
	Motivasi Kerja	,625	,182	,544	,038

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari tabel 6.20 di atas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel bebas motivasi kerja (X_2) sebesar 3,429 berada pada daerah tolak H_0 . Nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($t_{hitung} = 3,429 > t_{tabel} = 2,048$). Jika dilihat nilai signifikansi yang diperoleh 0,001 (sangat kecil) lebih kecil dari tingkat kekeliruan 5 ($\alpha = 0,05$). Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kepercayaan 95 terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom *sign.*

Tabel. 6.21

ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1033,343	2	516,671	12,213	,000 ^b
	Residual	1142,228	27	42,305		
	Total	2175,570	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Efektivitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Sumber : output dari program *software SPSS V.20.0* (2015)

Dari hasil tabel 6.21 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi 0,000 kurang dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Begitu juga berdasarkan F_{hitung} (12,213) > dari

$F_{\text{tabel}} (3,34)$, artinya terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

BAB VII

PENUTUP

Simpulan yang dapat penulis sampaikan setelah melakukan penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, maka dapat disimpulkan 1. Terdapat hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya. 2. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya. 3. Terdapat hubungan yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya.

Adapun saran bagi penelitian yang akan datang maupun kepada pihak MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya bahwa: 1. Efektivitas kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan dan dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru, oleh karena itu pihak sekolah agar mempertahankan dan meningkatkan efektivitas kepemimpinan seperti memberikan arahan, bimbingan terhadap para guru dan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan serta menjaga komunikasi yang baik antar komponen sekolah. 2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh terhadap kinerja guru, oleh karena itu pihak sekolah agar mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja guru, baik dalam bentuk

pelayanan sarana prasarana sekolah maupun dalam bentuk pemberian *reward*/ penghargaan. 3. Kinerja guru MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya sudah baik, oleh karena itu diharapkan guru terus meningkatkan kinerjanya dengan terus menekankan pada pencapaian kualitas peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan Thoma. 1997. *Motivasi dan Produktifitas Kerja*. Jakarta: BPK Gunung Mulia
- Arikunto, Suharsimi 1993. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta : Bina Aksara
- _____. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta : Rineka Cipta
- Depdiknas. 2007. *Kebijakan Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Depdiknas Depdiknas.
- Dessler. 1984. *Manajemen Personal : Teknik dan Konsep Modern*, Alih Bahasa oleh Agus Dharma (Edisi Ketiga). Jakarta :Erlangga.
- Dimiyati dan Mudjiono. 1994. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ermaya Suradinata. (1997), *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan*, Cet. I, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Umum
- Ermaya Suradinata. (1997), *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan*, Cet. I, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Umum
- Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Gage & Berliner . 1984. *Educatioon Psychology*. London : Houghton Nifflin Company.
- Gibson. (1985) *Organisasi* (terjemahan) Jakarta: Erlangga
- Handoko. 1993. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE.
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. 1993. *Management of Organizational Behaviour, Utilizing, Human*

Resources. 6th edition. Prentice Hall.

- Hasibuan. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BPK. Gunung Mulia
- Kamaluddin. 1989. *Manajemen*. Jakarta : Depdikbud
Dirjen Dikti Proyek Pengembangan LPTK.
- Koeswara. 1987. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud. Dirjen Dikti PPLPTK.
- Kuncoro, Titik Aryati (2005) tentang "*Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di UNNES* ". Tesis tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
- Macmud, Amir. 1987. *Pembinaan Politik Dalam Negeri Indonesia*. Jakarta : Gramedia.
- Manulang. 2001. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Maslow, Abraham. 1994. *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta : Pustaka Banawan. Mc Cielland, D.C. 1978. *Managing Motivation to Expand Human Freedom*. American Psychologist.
- Mc. Donald. 2001. *Motivation*. New York. American Psychologis. Moekijat. 1991. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Alumni.
- Mc Cielland, D.C. 1978. *Managing Motivation to Expand Human Freedom*. American Psychologist.
- Moenir. 2002. H.A.S., 1995. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mudjiono. 1994. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Moekijat. 1991. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Alumni.
- Mulyaningsih, Hari. 2003. *Hubungan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja dengan Profesionalisme Guru IPS SLTP di*

- Kota Semarang, Tesis tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Muzaeni, Ali. 2003. *Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU Swasta di Kabupaten Tegal*. Tesis tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
- Nasution, S. 2002. *Metode Pendidikan Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Natawidjaya, Rohman (editor). 1989. *Didaktik Metodik Umum Departemen P & K*. Jakarta.
- Permendiknas Nomor 18. *Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Depdiknas.
- Popham. 2001. *Iklim Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Studing
- Priansa. Donni Juni. 2015. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta
- Purwanto, M. Ngalm. 1987. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : CV Remaja Karya.
- Robbins, J Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi*, Jilid 1. Jakarta : Prenhallindo.
- Ruky, Achmad S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)* : Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima. Jakarta : Gramedia.
- Riduwan. 2010. *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Riduwan dan Akdon 2013. *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistik*, Bandung : Alfabeta
- Ruky, Achmad S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)* : Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima. Jakarta : Gramedia.

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Semiawan, Conny. 1995. *Perspektif Pendidikan Anak Berbakat*. Jakarta : Gramedia Indonesia.
- Semito, S. Alex. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta.
- _____. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sihombing, Umberto. 2000. *Pendidikan Luar Sekolah Manajemen Strategi*. Jakarta : PD Mahkota.
- Soeito, Samuel. 1982. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sudjana. 1975. *Metode Statistika*, Bandung : Tarsito
- Sugiyono. 2012. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta
- Sukmadinata dan Adimihardja. 1997. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sumaryati. 2004. *Pengaruh kemampuan Intelektual dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Pekalongan Timur Kota Pekalongan*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang
- Sunyoto. Danang 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : CAPS
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta :BPFE.
- Sutarto. 2001. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Syah, Muhibbin. 1995. *Psikologi Pendidikan Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta
- Terry, George. *Principle Manajemen*. Homewood Illiens :

- Richard D Iruling Ing.
- Timpe, A. Dale. 1992. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis : Kinerja* (Alih Bahasa : Sofyan Ciamat). Jakarta : PT Gramedia Asri Media.
- UU. RI No. 20 Tahun 2003. Sistem Pendidikan Nasional
- UU. RI No 14 Tahun 2005. Guru dan Dosen
- Usman, Moh. Uzer. 2001. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 1994. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalla Indonesia. Wasistiono, Sadu. 2002. *Penyelewengan Pemerintah Daerah*. Bandung: Al-Qaprint.
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta : Biograf Publishing.

TENTANG PENULIS



Adi Robith Setiana, SE.,MM lahir di Tasikmalaya Jawa Barat pada tanggal 11 Oktober 1978. Anak kedua dari lima bersaudara keluarga Zaenal Asikin (alm). Penulis berumah tangga tahun 2004 dengan Sitti Aisyah, dikaruniai 4 orang anak : Elsa Syukriani Pujiati, Fathin Fadhil

Nugraha Wijaya, Muhamad Gibran Putra Wijaya, Shidqi Haidar Ali Wijaya.

Penulis sejak tahun 2005 menjabat sebagai Dosen Tetap di Program Studi Manajemen STIE Latifah Mubarakiyah Suryalaya Tasikmalaya, serta mengampu mata kuliah Pengantar Manajemen, Pengantar Bisnis, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Strategik, Sistem Informasi Manajemen, Manajemen Operasional dan beberapa mata kuliah terkait Keuangan Perbankan.

Saat ini penulis mendapat kepercayaan menjadi Pengurus di beberapa lembaga sosial kemasyarakatan serta tercatat sebagai anggota di beberapa asosiasi/ ikatan profesi dosen, seperti ADPERTISI, ISEI, ADI, IDRI.

Buku yang sudah penulis buat dan diterbitkan diantaranya yaitu Sistem Informasi Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia serta beberapa buku lainnya masih dalam proses penulisan dan penyusunan. Penulis juga aktif melakukan penelitian dengan kajian seputar Ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.