

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
SMK KABUPATEN PASAMAN**

**TESIS**



Oleh:

**KISMAN**  
**HIM :10639**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam  
Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

**2013**

## ABSTRACT

**Kisman. 2011.** *The influence of headmater leadership and work motivation toward vocational school teacher performance in Pasaman Regency.* Thesis of Graduate Program of Padang State University

Based on the preliminary field observation, it was found that vocational school teachers in Pasaman regency were not optimal in doing their duties yet. The researcher assumed that the problem was caused by low principal 'leadership and teachers' work motivation. Based on the problem above the researcher was, interested in doing this research. This study aimed to discover the influence of headmaster leadership and vocational school teacher work motivation toward teachers' work performance.

There were two hypotheses tested in this study. The first was the influence of headmaster's leadership on teachers' work motivation. The second was the influence of headmater's leadership and teachers' work motivation on teachers' work performance.

The researcher used quantitative approach, with path analysis technique in this research. The population was all of vocational school teachers in Pasaman regency, amounted 139 teachers. 61 teachers' were selected as samples through stratified proportional random sampling techniques. The data were collected by using Likert scale questionnaire in which its validity and reability had been tested. Then, the data were analyzed by using path analisys techniques

Data analysis shows that the two hypotheses are accepted significantly at confidence level 95. It was found that: a) the principal's leadership has an impact 27,56% on the teacher work motivation and the rest was influenced by other variable, b) the headmaster's leadership and teacher's work motivation to have an impact on teacher's performance. Individually headmaster's leadership directly influence on teacher's performance 12,39%, whereas work motivation 9,30% and as a whole together around 32,90%. While indirect influence of principal's leadership to teacher's performance through work motivation 16,01%. The total influence is 37,70% and the rest remainder was influenced by other variables.

From these research findings, it can be concluded that headmaster leadership and teacher's work motivation are two factor which can increase vocational school teacher's performance in Pasaman regency. It's implied that teacher's performance can be increased through qualified headmaster leadership and high teacher work motivation.

## ABSTRAK

**Kisman. 2011.** *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Pasaman.* Tesis Program pascasarjana Universitas Padang

Berdasarkan pengamatan awal dilapangan, peneliti melihat bahwa kinerja guru SMK kabupaten Pasaman masih belum optimal. Peneliti menduga bahwa belum optimalnya kinerja guru SMK tersebut disebabkan oleh belum maksimalnya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini yang bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di kabupaten Pasaman. Ada dua hipotesis yang diuji melalui penelitian ini. Pertama: kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja, kedua: kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri di kabupaten Pasaman.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Populasi adalah seluruh guru SMK Negeri di kabupaten Pasaman yang berstatus sebagai PNS sebanyak 139 orang. Sampel yang terpilih sebanyak 61 orang dari populasi dengan menggunakan teknik *stratified proportional sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert dan skala penilaian yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan teknik analisis jalur.

Hasil analisis menunjukkan: a) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 27,56%, b) Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru; secara individu kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru sebesar 12,39%, motivasi kerja berpebgaruh secara langsung terhadap kinerja guru sebesar 9,30 % dan secara bersama-sama sebesar 32,90 %. Sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebesar 16,01 %. Total pengaruh sebesar 37,70% dan sisanya pengaruh dari factor lain.

Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang signifikan untuk meningkatkan kinerja guru SMK Negeri di kabupaten Pasaman. Hal ini berimplikasi bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas dan motivasi kerja guru yang tinggi.

**PERSETUJUAN AKHIR TESIS**

---

**Nama : KISMAN**

**NIM : 10639**

<b>Nama</b>	<b>Tanda tangan</b>	<b>Tanggal</b>
1. <u>Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad</u> Pembimbing I	_____	_____
2. <u>Prof. Dr. H. Bustari Muchtar</u> Pembimbing II	_____	_____

**Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Negeri Padang**

**Prof. Dr. Mukhaiyar  
Nip. 19500612 197603 1 005**

**Ketua Program Studi/Kosentrasi**

**Prof. Dr. Kasman Rukun, M. Pd  
Nip. 19550821 198303 1 004**

**PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN**

---

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Tanda tangan</b>
3.	Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad	_____
4.	Prof. Dr. H. Bustari Muchtar	_____
5.	Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.	_____
6.	Prof. Dr. Yahya, M.Pd	_____
7.	Drs. Agamuddin, M.Ed, Ph.D	_____

**Mahasiswa:**

**Nama : KISMAN**

**NIM : 10639**

**Tanggal Ujian : 03 April 2013**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Pasaman adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan penguji.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 03 April 2013  
Saya yang menyatakan

**KISMAN**  
**NIM: 10639**

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah wa syukurillah sebagai puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah memberi kekuatan lahir dan bathin, rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Pasaman”.

Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan studi penulis pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang dengan konsentrasi Administrasi Pendidikan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penulis banyak mendapat bimbingan, dorongan dan bantuan yang tulus dan ikhlas dari berbagai pihak, maka sangat pantas rasanya penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. H. Bustari Muchtar selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan dorongan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Kasman Rukun, M. Pd selaku ketua program studi Administrasi Pendidikan dan juga sebagai dosen penguji, Bapak Prof. Dr. Yahya, M. Pd dan Bapak Dr. Agamuddin, M. Ed, Ph.D sebagai dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran melalui saran dan kritikan dalam rangka penyempurnaan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Mukhaiyar, selaku direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang beserta staf pimpinan, karyawan/i tatusaha dan perpustakaan yang telah memberikan fasilitas administrasi.
4. Bapak /Ibu dosen pengajar pada Program Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang yang dengan penuh kesungguhan dan dedikasi telah

memberikan bimbingan dan ilmu dalam perkuliahan.

5. Bapak Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman, yang telah memberikan kesempatan, izin dan bantuan kepada penulis untuk mengumpulkan data penelitian ini dan Bapak Kepala SMK Negeri di kabupaten Pasaman yang telah memfasilitasi penulis untuk melakukan penelitian.
6. Rekan-rekan mahasiswa Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana UNP tahun 2008 terutama kelas khusus Pasaman yang telah banyak memberikan dorongan dan semangat dalam penyelesaian tesis ini.
7. Teristimewa buat istriku yang tercinta dan putra-putriku tersayang yang telah banyak berkorban dan terabaikan, namun tetap memberi kekuatan, dorongan dan semangat dalam perkuliahan dan dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga segala bantuan, bimbingan, dorongan, petunjuk serta pengorbanan yang diberikan menjadi amal ibadah dan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT, amin

Akhir kata, tak ada gading yang tak retak dan tak ada manusia yang tak bersalah, dari ketulusan hati yang dalam penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan yang penulis perbuat. Semoga Allah memberi ampunan dan meridhoi serta memberkahi kita semua, Amin ya Rabbal Alamin

Padang, 03 April 2013  
Penulis

KISMAN  
NIM.10639



## DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB.I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah.....	13
D. Rumusan Masalah.....	14
E. Tujuan Penelitian.....	15
F. Mamfaat Penelitian.....	15
BAB. II KAJIAN TEORI.....	17
A. Landasan Teori.....	17
1. Kinerja.....	17
a. Pengertian kinerja.....	17
b. Pentingnya kinerja.....	18
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	20
d. Tugas dan tanggung jawab guru.....	21
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
a. Pengertian.....	24
b. Fungsi kepemimpinan.....	25
3. Motivasi Kerja.....	30
a. Pengertian motivasi kerja.....	30
b. Fungsi motivasi.....	31

c. Teori motivasi.....	33
d. Ciri motivasi tinggi .....	34
B. Penelitian yang Relevan .....	35
C. Kerangka Pemikiran .....	37
1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja.....	37
2. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru .....	39
D. Hipotesis .....	41
<b>BAB. III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
A. Jenis Penelitian.....	42
B. Populasi dan Sampel .....	44
1. Populasi .....	44
2. Sampel.....	45
C. Definisi Operasional.....	50
1. Kinerja guru .....	50
2. Kepemimpinan kepala sekolah .....	50
3. Motivasi kerja .....	51
D. Instrumen Penelitian.....	51
1. Penyusunan Instrumen.....	52
2. Uji Coba Instrumen .....	53
E. Pengumpulan Data.....	59
F. Teknik Analisis Data .....	60
1. Analisis Deskriptif .....	60
2. Uji Persyaratan Analisis .....	61
3. Melakukan Uji Hipotesis .....	67
4. Pengaruh suatu variabel ke variabel lain baik langsung maupun tidak langsung .....	70
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>71</b>
Deskripsi Data Penelitian .....	71

1. Kinerja guru.....	71
2. Kepemimpinan kepala sekolah.....	74
3. Motivasi kerja .....	77
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	80
1. Data bersumber dari sampel secara acak .....	81
2. Uji normalitas .....	81
3. Uji homogenitas .....	82
C. Pengujian Hipotesis .....	83
1..Hipotesis pertama .....	84
2. Hipotesis kedua.....	88
a) Pengujian hipotesis secara keseluruhan .....	89
b) Pengujian hipotesis secara individual.....	90
3. Pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penelitian...	93
D. Pembahasan.....	96
1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja .....	96
2. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kab.Pasaman .....	100
E. Keterbatasan Penelitian .....	105
 BAB V	
KESIMPULAN, IMPLIKASI dan SARAN .....	107
A. Kesimpulan.....	107
B. Implikasi .....	109
C. Saran .....	111
 DAFTAR RUJUKAN .....	114

## DAFTAR TABEL

### Tabel

1. Sebaran Populasi Penelitian .....	44
2. Penyebaran Populasi Berdasarkan Jenis Kelamin dan Strata Masa Dinas.	46
3. Klasifikasi Perhitungan Sampel Penelitian.....	48
4. Jumlah Penyebaran Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin dan Strata Masa Dinas .....	49
5. Kisi-Kisi Instrument Ujicoba .....	53
6. Kisi-Kisi Instrument Setelah Ujicoba .....	57
7. Rangkuman Hasil Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	59
8. Perhitungan Statistik Dasar Variabel Y, $X_1$ dan $X_2$ .....	71
9. Distribusi Frekuensi Skor Rerata Jawaban Variabel Kinerja Guru(Y)...	72
10. Distribusi Frekuensi Skor Rerata Jawaban Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah( $X_1$ ) .....	75
11. Distribusi Frekuensi Skor Rerata Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	78
12. Rangkuman Uji Normalitas Variabel Penelitian .....	82
13. Rangkuman Uji Homogenitas Variabel Penelitian .....	83
14. Koefisien Jalur Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	86
15. Koefisien Jalur Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	89
16. Rekap Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y	96

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	9
2. Kerangka Pemikiran.....	41
3. Struktur Hubungan Langsung dan Tidak Langsung $X_1$ , $X_2$ Terhadap Y .	63
4. Sub Struktur I .....	64
5. Sub Struktur II.....	65
6. Model Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y	84
7. Model Blok Sub-Struktur I .....	85
8. Model Blok Sub-Struktur I Hasil Penelitian .....	87
9. Model Blok Sub-Struktur II.....	88
10. Model Blok Sub-Struktur II Hasil Penelitian .....	92
11. Model Hubungan Kausal Empiris $X_1$ Dan $X_2$ Terhadap Y Hasil Penelitian.....	94
12. Struktur Jalur Hasil Penelitian .....	105

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Angket Ujicoba Penelitian.....	118
2. Rekapitulasi Data Hasil Ujicoba .....	130
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Data Hasil Uji Coba.....	138
4. Angket Penelitian .....	144
5. Rekapitulasi Data Hasil Penelitian .....	160
6. Deskripsi Data.....	178
7. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Y.....;	182
8. Distribusi Frekuensi Skor Variabel $X_1$ .....	185
9. Distribusi Frekuensi Skor Variabel $X_2$ .....	188
10. Hasil Uji Normalitas .....	194
11. Hasil Uji Homogenitas.....	195
12. Regresi Sub Struktur I.....	196
13. Regresi Sub Struktur II.....	198
14. Uji Validitas dan Reabilitas Hasil Penelitian.....	200

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kemajuan Ilmu pengetahuan, teknologi dan seni di era globalisasi telah mendorong perubahan terhadap pola kehidupan masyarakat dan perkembangan pada struktur dan proses produksi di dunia usaha, industri dan pemerintahan. Globalisasi telah memicu timbulnya peluang untuk saling bekerjasama antar bangsa, tetapi juga persaingan yang semakin ketat dan semakin tajam. Tantangan utama dalam memenangkan persaingan adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keunggulan di semua sektor baik industri maupun jasa, agar mampu menghadapi tantangan di masa depan.

Para pendiri Negara Kesatuan Republik Indonesia telah memiliki pemikiran yang luas dan komprehensif, pemikiran tersebut diwujudkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, salah satu tujuan pembentukan Pemerintah Negara Republik Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk mewujudkan bangsa yang cerdas yang memiliki SDM yang berkualitas adalah melalui pendidikan. Pendidikan harus dibenahi secara terus menerus dan berkesinambungan, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang merupakan tuntutan pelaksanaan pembaharuan pendidikan, diharapkan dapat memecahkan masalah pendidikan dan menjawab tantangan di masa yang akan datang dalam membangun sumber daya manusia Indonesia

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pada Pasal 1, ayat (2) memuat bahwa: Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Penjelasan pasal 6 ayat (1) yang dimaksud dengan pendidikan umum meliputi SD/MI/Paket A, SMP/MTs/Paket B, dan SMA/MA/Paket C atau bentuk lain yang sederajat dan yang dimaksud pendidikan kejuruan meliputi SMK/MAK atau bentuk lain yang sederajat. Pada penjelasan umum Peraturan Pemerintah tersebut juga mengungkapkan strategi pembangunan pendidikan nasional untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan berdaya saing dalam kehidupan global.

Pada pasal 1 ayat (1) dinyatakan pendidikan itu sendiri adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pada penjelasan Pasal 15 Undang-Undang nomor 20 tahun 2003, menyatakan tujuan pendidikan menengah kejuruan adalah mempersiapkan peserta didik untuk mampu bekerja pada bidang tertentu. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai lembaga pendidikan yang mempersiapkan tamatannya untuk memasuki dunia kerja harus membekali peserta didiknya dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta sikap dan keterampilan sebagai penggerak utama untuk dapat



beradaptasi dan menyesuaikan diri terhadap perkembangan IPTEKS dan budaya yang semakin kompleks dan semakin maju.

Mengingat pentingnya peran SMK untuk mempersiapkan tamatannya memasuki dunia kerja, maka keseluruhan upaya pendidikan di SMK harus diarahkan kepada mempersiapkan peserta didik melalui proses pembelajaran yang berkualitas sesuai dengan program keahlian/jurusan yang telah dipersiapkan, karena sangat berkaitan dengan kesuksesan siswa di masa depan untuk mampu bekerja. Dalam hal ini, guru memiliki peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan Proses Belajar Mengajar (PBM) dan merupakan ujung tombak untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh sebab itu hasil kerja (kinerja) guru sangat menentukan kualitas tamatan dan mutu pendidikan.

Agar tamatan SMK berkualitas dan mampu untuk bekerja di bidang tertentu, maka kualitas pembelajaran harus lebih ditingkatkan. Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka kualitas kinerja guru harus dapat ditingkatkan sesuai dengan tuntutan pendidikan itu sendiri. Veithzal Rivai (2004:309) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan peranannya dalam organisasi tempat ia bekerja. Hendri Simamora dalam dirjen PMPTK (2009:4) menyatakan bahwa prestasi kerja (kinerja) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kualitas maupun kuantitas. Lebih lanjut Hasibuan (2001:94) mendefenisikan

prestasi kerja atau kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Selanjutnya dikatakan prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu: kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Jadi tinggi rendahnya prestasi kerja (kinerja) guru SMK Kabupaten Pasaman akan berpengaruh terhadap kualitas tamatan dan mutu SDM yang di hasilkan oleh SMK Kabupaten Pasaman.

Kinerja dengan kepemimpinan memiliki hubungan erat sekali, karena sentuhan kepemimpinan akan mempengaruhi tingkat kinerja. Dharma (1985:42) mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal yang meliputi kemampuan, sikap, minat dan persepsi, serta faktor eksternal yang meliputi struktur tugas, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan imbalan/penghargaan. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah juga akan ikut memberi pengaruh terhadap kinerja guru. Thoha (1983:97) mengemukakan bahwa kepala sekolah yang memiliki perhatian yang tinggi terhadap masalah yang dihadapi bawahannya, akan mendorong bawahannya untuk bekerja lebih baik. Menurut Rivai (2003:2) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Karena itu seorang kepala sekolah menengah kejuruan, dituntut betul-betul memahami

dan mengerti dengan tujuan pendidikan nasional secara umum dan arah pendidikan menengah kejuruan secara khusus.

Kepemimpinan sangat berperan dalam memanfaatkan dan menggerakkan segala potensi yang ada di sekolah, termasuk meningkatkan motivasi kerja bawahannya kearah pencapaian tujuan. Karena itu perlunya kepiawaian seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin yang akan menciptakan iklim kerja yang baik, lingkungan yang kondusif, ketersediaan sarana dan prasarana, tegaknya disiplin dan hubungan kemanusiaan yang baik. Menjaga dan memotivasi pegawai ke arah produktifitas yang maksimal, mampu untuk melihat kepentingan dan kebutuhan guru secara umum, dapat memberi kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada guru, Peterson dalam Idris (2005:71) mengemukakan bahwa motivasi dapat mengerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan prilaku. Hal ini ditegaskan pula oleh Houston (1985) bahwa motivasi merupakan faktor yang memprakarsai, memperkuat dan mempertahankan prilaku. untuk melaksanakan pekerjaannya, mewujudkan kemampuan, untuk berkarya dan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan atau keinginan untuk mempunyai pengaruh kepada orang lain, dan kebutuhan untuk berafiliasi atau keinginan berada pada situasi yang bersahabat dalam kebersamaan. Anaswir (1986:91) mengemukakan bahwa orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan selalu melihat hubungan antara usaha yang dilakukan dengan apa yang

dikerjakan.

Dari hasil pengamatan penulis di masing-masing SMK Kabupaten Pasaman terdapat kesenjangan yang terjadi di lapangan sehubungan dengan kinerja guru diantaranya adalah: 1) dari data yang terhimpun pada wakil kurikulum masing-masing sekolah baru 80% guru membuat perangkat pembelajaran, 2) 70 % Guru mengajar dengan metode yang tidak bervariasi 3) dari 139 orang guru SMK baru 38 orang (27,3%) yang mendapat supervisi secara rutin, 4) belum semua guru mengembalikan kertas ulangan kepada siswa, 5) guru yang melaksanakan analisis hasil ulangan harian baru sebatas untuk kepentingan naik pangkat.

Kesenjangan lain ditemukan sehubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah adalah: 1) belum semua kepala sekolah memahami karakteristik SMK, 2) baru satu kepala sekolah melaksanakan program supervise, 3) belum semua kepala sekolah menindaklanjuti guru yang tidak masuk melaksanakan tugas, 4) baru satu dari 4 SMK memiliki Rencana Kerja Sekolah (RKS) baik rencana kerja jangka menengah (empat tahunan), 5) belum semua sekolah dapat memberikan laporan rutin tepat waktu.

Dari motivasi kerja guru juga terdapat kesenjangan antara lain adalah : 1) sebagian guru tidak peduli terhadap keberhasilan peserta didik, 2) masih ada guru ke sekolah hanya pada jam mengajar saja, 3) sebahagian guru belum bisa hadir tepat waktu, keterlambatan belum dianggap sebagai suatu kelalaian.

Fenomena-fenomena di atas sebagai pertanda bahwa kinerja guru

SMK Kabupaten Pasaman secara umum masih belum maksimal. Belum maksimal-nya kinerja guru diduga berkaitan erat dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Apabila masalah di atas dibiarkan secara terus menerus, dkuatirkan akan memberi dampak negatif terhadap produkti-vitas guru SMK Kabupaten Pasaman dan kualitas tamatan akan menurun dan tidak bisa bersaing dengan sekolah yang sejenis. Oleh sebab itu dipandang perlu untuk segera dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemim-pinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Pasaman”. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang cukup dan mencarikan solusi jika ada masalah yang ditemukan.

## **B. Indentifikasi Masalah**

Dari permasalahan di atas banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja guru, peneliti kemukakan beberapa pendapat para ahli antara lain adalah:

Timpe (1993) mengemukakan ada enam faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: (1) lingkungan kerja, (2) motivasi kerja, (3) gaya kepemimpinan, (4) prilaku, (5) sikap dan, (6) tindakan rekan-rekan. Kemudian Mitrani (dalam Pakar, 1995:38) menambahkannya dengan faktor tanggung jawab, kebebasan, standar kerja yang jelas, supervisi, motivasi dan pengetahuan juga mempengaruhi kinerja. Lebih lanjut Mulyasa (2006) mengemukakan

beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab, (3) penghargaan, (4) minat, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal sesama guru, (8) kelompok diskusi terbimbing (musyawarah guru mata pelajaran/MGMP dan kelompok kerja guru/KKG) dan (9) layanan perpustakaan.

Dari beberapa pendapat para ahli yang dikemukakan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, yakni: (1) kepemimpinan, (2) disiplin kerja, (3) pengalaman kerja, (4) iklim organisasi, (5) Komunikasi interpersonal, (6) sarana dan prasarana, (7) motivasi kerja, (8) persepsi terhadap supervisi, (9) MGMP (diskusi terbimbing), (10) imbalan atau penghargaan, (11) peluang untuk berkembang, (12) Tanggung jawab.

Secara skematis, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



**Gambar 1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku untuk mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan sehingga tercipta suasana yang menyenangkan bagi setiap orang. Seorang guru yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan lebih berhasil jika dibandingkan dengan guru yang tidak disiplin. Dari hasil pengamatan di lapangan masih ada guru-guru yang terlambat dalam melaksanakan tugasnya.

Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang tentang tugas yang menjadi tanggungjawabnya akan sangat membantu kelancaran pelaksanaan tugas bersangkutan. Hal ini menunjukkan bahwa orang yang memiliki pengalaman kerja dibidang tugasnya akan memperoleh prestasi yang lebih baik dalam

mela-kukan tugasnya, namun dari hasil pengamatan dilapangan terutama guru-guru senior belum semuanya bisa menunjukkan prestasi kerja yang baik dan bagus dalam pelaksanaan tugas.

Iklm kerja merupakan suasana kerja di lingkungan sekolah tempat guru melaksanakan tugas, seorang guru dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara sesama guru, kepala sekolah, pegawai tata usaha, siswa, orang tua siswa dan masyarakat. Jika iklim sekolah yang dirasakan oleh guru baik dan kondusif, maka diperkirakan dapat mendukung pelaksanaan kinerja yang maksimal. Dari hasil pengamatan di lapangan masih ditemui pada sekolah adanya blok-blok antara guru, sehingga terkesan kurang terciptanya iklim yang kondusif.

Komunikasi interpersonal merupakan sarana untuk membangun hubungan antar pribadi baik sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan siswa. Hubungan komunikasi interpersonal yang baik akan memberi pengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan tugas dan kinerja, karena komunikasi berperan ampuh dalam membangun jembatan hati antar sesama dalam lingkungan kerja, namun dari pengamatan di lapangan belum semua guru memiliki kominikasi interpersonal dengan baik, baik sesama guru maupun guru dengan kepala sekolah.

Sarana dan prasarana yang memadai sangat diperlukan untuk menunjang keterlaksanaan proses belajar mengajar dan membantu guru dalam mengelola pembelajaran. Secara umum SMK di kabupaten Pasaman masih kekurangan sarana dan prasarana terutama peralatan labor pada



masing-masing program keahlian, begitu pula dengan sarana perpustakaan yang minim dengan buku-buku yang sesuai dengan program keahlian pada masing-masing sekolah.

Persepsi terhadap supervisi, pelaksanaan supervisi baik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun yang dilakukan pengawas sekolah merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran melalui pembinaan terhadap guru yang melaksanakan proses pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan beberapa orang guru di sekolah pelaksanaan supervisi oleh Kepala Sekolah terkesan kurang serius karena tidak terlaksana secara rutin sehingga pelaksanaan supervisi terlihat kurang efektif.

MGMP merupakan salah satu wadah pelatihan bagi guru meningkatkan kemampuan peserta pelatihan yang mengarah kepada penguasaan materi (kompetensi). Suparlan (2006:130) mengemukakan bahwa MGMP merupakan suatu forum atau wadah kegiatan professional guru mata pelajaran sejenis di sanggar. Pengertian musyawarah mencerminkan kegiatan dari, oleh, dan untuk guru. Fenomena di lapangan ditemukan belum semua guru yang mengikuti MGMP mampu mengaplikasikan pembelajaran dengan baik.

Imbalan atau Penghargaan, Supriadi (1994) mengemukakan penghargaan yang diberikan dalam berbagai bentuk dan cara seperti hadiah. Imbalan atau penghargaan yang dapat diberikan baik berupa materi maupun non materi seperti pengembangan karir dan peningkatan karier. Hal ini dapat dilakukan pada masyarakat yang menghargai karya-karya orang lain. Tetapi

relita yang ada memperlihatkan bahwa penghargaan yang diberikan kepada guru dalam pengembangan karier untuk menjadi wakil kepala sekolah orangnya masih berkisar pada orang yang sama, padahal yang tenaga potensial masih banyak untuk dikembangkan. Imbalan berupa materi diperoleh dari pemerintah saat sekarang dirasakan kurang memihak kepada guru karena mempunyai persyaratan yang tidak bisa dipenuhi oleh semua guru.

Peluang untuk berkembang, guru-guru yang selalu memperlihatkan kinerja yang baik, etos kerja yang tinggi, akan selalu mendapat perhatian dari pimpinan dan ini merupakan peluang bagi bersangkutan untuk lebih dapat berkembang dibanding dengan guru lain memiliki kinerja yang kurang baik.

Rasa tanggung jawab sangat erat hubungannya dengan psikologi karena keterkaitannya dengan perasaan yang mendorong guru untuk melaksanakan kewajiban yang diemban kepadanya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Tanggung jawab itu merupakan kepedulian seseorang terhadap suatu pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Dari hasil pengamatan di lapangan masih ada guru yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dipicu oleh kurangnya perhatian dan kepercayaan kepala sekolah terhadap beberapa guru, sehingga ada guru yang mengajar sekedar melepaskan tugas dan tidak memikirkan bagaimana hasilnya nanti terhadap peserta didik.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah ditentukan oleh kemampuannya menggerakkan dan mempengaruhi orang lain agar bersedia

untuk melakukan aktifitas dengan senang hati sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dari hasil pengamatan dilapangan dan hasil wawancara dengan beberapa orang guru terkesan kepala sekolah SMK di kabupaten Pasaman lebih banyak menggunakan kepemimpinan yang otokratis dan mengutamakan non akademik, hal ini dilakukan untuk mengatasi kekurangan-kekurang yang dimilikinya.

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan aktivitasnya untuk mencapai tujuan tertentu. Guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan selalu berusaha melakukan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga akan mempengaruhi kinerjanya. Kenyataan di lapangan masih ditemukan adanya guru-guru yang memiliki motivasi yang rendah.

### **C. Batasan Masalah**

Identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Namun penelitian ini hanya akan menelaah dua faktor yang diduga akan mempengaruhi kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Kedua faktor ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang kompleks dan rumit, sangat menentukan keberhasilan sebuah sekolah. Belum semua kepala sekolah dapat melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dan efisien, karena keterbatasan kepala sekolah untuk mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan, mengarahkan dan membimbing bawahannya

serta pendayagunaan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka guru kurang bersemangat untuk membuat persiapan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan melakukan evaluasi dan tindak lanjut pembelajaran sehingga pada gilirannya kinerja guru akan menurun dan memprihatinkan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah akan berbeda dengan guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya. Guru yang memiliki motivasi kerja rendah tidak akan berkeinginan untuk meningkatkan kompetensinya, tidak sungguh-sungguh dalam bekerja, tidak memiliki semangat dan kepercayaan diri dalam bekerja, kurang bertanggung jawab, mengakibatkan prestasi kerjanya atau produktifitas akan menurun. Dengan demikian motivasi kerja merupakan salah satu penyebab kinerja rendah, oleh sebab itu dalam meningkatkan kinerja perlu didukung oleh motivasi kerja baik dari dalam diri maupun dari luar diri.

Didasarkan atas pertimbangan tersebut peneliti menduga bahwa kedua faktor tersebut dapat memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja guru dan sekaligus sebagai fokus dalam penelitian ini.

#### **D. Rumusan Masalah**

Bertolak dari pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri

Kabupaten Pasaman?”

Dari rumusan masalah penelitian tersebut, dapat dirinci kedalam beberapa pertanyaan yang akan dikaji dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Kabupaten Pasaman ?
2. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Guru SMK Kabupaten Pasaman ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan pengaruh :

1. Kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK Kabupaten Pasaman.
2. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Pasaman baik secara keseluruhan maupun secara individu-individu.

#### **F. Mamfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memberi manfaat bagi :

1. Guru sebagai balikan dan bahan masukan untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Bagi Kepala Sekolah Menengah Kejuruan kabupaten Pasaman sebagai bahan pemikiran dalam melaksanakan keefektifan kepemimpinannya dan melakukan pembinaan dengan membangkitkan motivasi kerja para guru

untuk mencapai produktifitas atau kinerja yang maksimal.

3. Pengurus MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) SMK kabupaten Pasaman sebagai bahan masukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan pembinaan terhadap guru dalam proses belajar mengajar.
4. Pengawas Sekolah di jenjang pendidikan menengah kabupaten Pasaman sebagai bahan pemikiran untuk melaksanakan kepengawasan menejerial dan pengawasan akademik dengan memotivasi guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai kinerja yang maksimal
5. Bagi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru.
6. Peneliti selanjutnya sebagai data awal melakukan penelitian yang lebih komprehensif.