

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA
GURU SMP NEGERI DI KOTA SOLOK**

TESIS



Oleh

**FIFIL NOFITRIA
NIM 1203566**

*Ditulis untuk memenuhi persyaratan dalam mendapatkan gelar
Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

ABSTRACT

Fifil Nofitria. 2014. "Contribution of Situational Leadership and Achievement Motivation toward Teacher Performance of Junior High School in Solok City. Thesis. Graduate Program University of Padang.

The research background was tendency of weakening the performance of teachers. This research intended to obtain, analyze, and describe the data of situational leadership and achievement motivation toward teacher performance of Junior High School in Solok City

The type of research was quantitative descriptive by using correlational approach. The population were all of the teacher in Junior High School in Solok City as many as 277 teachers. The samples were 60 teachers by using stratified proportional random sampling technique. The instrument was questionnaires. Analysis of the data used: (1) descriptive analysis, and (2) the inferential analysis.

The results showed that: (1) contribution of situational leadership toward teacher performance is 9,90%, (2) contribution of achievement motivation toward teacher performance is 19,10%, and (3) contribution of situational leadership and achievement motivation toward teacher performance the total are 21,20%.

Based of result of this research I submit of suggestion to headmaster in order to try, maintenance and improving the conditional leadership at the school. And also the teachers's achievementmotivation must be increased in order teachers's achievement motivation be better.

ABSTRAK

Fifil Nofitria (2014) : Kontribusi Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Solok. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya kecenderungan melemahnya kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan, menganalisis, dan menggambarkan data kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kota Solok.


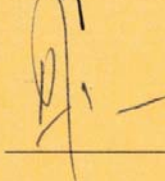
Jenis penelitian adalah deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kota Solok, yaitu sebanyak 277 orang guru. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 guru dengan menggunakan teknik penarikan sampel yaitu dengan teknik *stratified proportional random sampling*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket. Analisis data digunakan dengan dua cara yaitu: (1) analisis deskriptif, dan (2) analisis inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) kepemimpinan situasional berkontribusi terhadap kinerja guru yaitu sebesar 9,90%, (2) motivasi berprestasi berkontribusi terhadap kinerja guru yaitu sebesar 19,10%, dan (3) kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru yaitu sebesar 21,20%.

Berdasarkan hasil penelitian ini diajukan saran kepada Kepala sekolah untuk dapat mencoba menerapkan, terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan kepemimpinan situasional di lingkungan sekolah. Begitu juga dengan motivasi berprestasi guru supaya dapat terus ditingkatkan agar kinerja guru menjadi lebih baik lagi.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Mahasiswa : *Fifil Nofitria*
NIM. : 1203566

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> Pembimbing I		<u>14-8-2014</u>
<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> Pembimbing II		<u>15-8-2014</u>

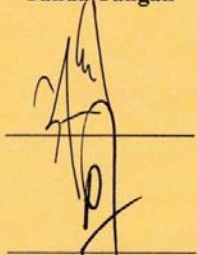
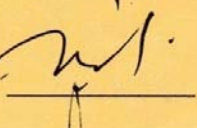


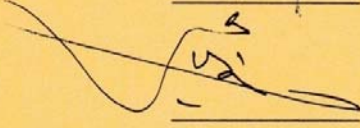
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang

Prof. Nurbizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.
NIP. 19580325 199403 2 001

Ketua Program Studi/Konsentrasi

Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.
NIP. 19630320 198803 1 002

**PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Ketua)	
2	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Dr. Jasrial, M.Pd.</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : *Fifil Nofitria*

NIM. : 1203566

Tanggal Ujian : 7 - 8 - 2014

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul “**Kontribusi Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Solok**” 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 dari arahan tim pembimbing.
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 pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang saya peroleh karena karya tulis ini yang sesuai dengan norma dan hukum yang berlaku.

Padang, Agustus 2014
Saya yang menyatakan,



Fifil Nofitria
Nim.1203566

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya, maka tesis yang berjudul “**Kontribusi Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Solok**” ini dapat penulis selesaikan. Karya ini ditulis untuk memenuhi sebahagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penulis menyadari bahwa manusia tidak luput dari kesalahan dan kekurangan maka dengan segala keterbatasan dan kelemahan tersebut, penulis banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, atas segala bantuan dan bimbingan penulis mengucapkan terima kasih. Semoga Allah SWT memberikan pahala yang setimpal.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd. selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan dorongan setulusnya kepada penulis dalam rangka proses penyelesaian tesis ini.
2. Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd. selaku pembimbing II yang selalu memberikan motivasi dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Dr. Yahya, M.Pd, Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd. dan Dr. Jasrial, M.Pd. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian tesis ini.
4. Diketur Pascasarjana UNP dan seluruh staf yang telah memberikan pelayanan, kemudahan selama penulis mengikuti perkuliahan dan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepala Dinas Pendidikan dan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Solok yang telah memberikan kemudahan dan izin penelitian.
6. Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan bantuan dan masukan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
7. Kepada pihak-pihak lain yang tidak dapat saya sebutkan namanya satu persatu, namun sangat berjasa dalam penulisan tesis ini.

Mudah-mudahan segala amal kebaikan yang telah diberikan oleh Bapak/Ibu/Sdr/i akan dibalas oleh Allah SWT dalam bentuk pahala yang berlipat ganda, amin.

Padang, 25 Agustus 2014

Fifil Nofitria

DAFTAR ISI

	Halaman
1. ABSTRACT.....	i
2. ABSTRAK	ii
3. PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
4. PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS	iv
5. SURAT PERNYATAAN	v
6. KATA PENGANTAR.....	vi
7. DAFTAR ISI.....	viii
8. DAFTAR TABEL	x
9. DAFTAR GAMBAR.....	xi
10. DAFTAR LAMPIRAN	xii
11. BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	12
D. Perumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	14
12. BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	15
1. Kinerja Guru	15
2. Kepemimpinan Situasional	23
3. Motivasi Berprestasi	35
B. Penelitian Relevan	41
C. Kerangka Berpikir.....	44
D. Hipotesis	49
13. BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian	50

C. Populasi dan Sampel	50
D. Definisi Operasional	55
E. Instrumen Penelitian	56
F. Teknik Analisis Data	63
14. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data Penelitian.....	68
B. Pengujian Persyaratan	77
C. Pembahasan	87
D. Keterbatasan Penelitian	91
15. BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	93
B. Implikasi	93
C. Saran	96
16. DAFTAR RUJUKAN	98
17. LAMPIRAN.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sebaran populasi penelitian.....	51
2. Distribusi jumlah populasi berdasarkan strata.....	52
3. Hasil perhitungan sampel	54
4. Penetapan jumlah sampel	54
5. Kisi-kisi Instrumen	57
6. Hasil pemeriksaan validasi.....	61
7. Rangkuman pemeriksaan hasil analisis reliabilitas instrumen	62
8. Kelas ketercapaian responden	64
9. Distribusi frekuensi skor kinerja guru	68
10. Tingkat capaian kinerja guru.....	70
11. Distribusi frekuensi skor kepemimpinan situasional.....	71
12. Tingkat capaian kepemimpinan situasional	73
13. Distribusi frekuensi skor motivasi berprestasi	74
14. Tingkat capaian motivasi berprestasi	76
15. Uji normalitas	78
16. Hasil uji kesamaan varian.....	79
17. Uji linieritas.....	80
18. Analisis regresi kepemimpinan situasional dengan kinerja guru	81
19. Analisis regresi motivasi berprestasi dengan kinerja guru.....	82
20. Analisis regresi berganda X1 dan X2 terhadap Y	82
21. Analisis koefisien korelasi antara X1 terhadap Y	83
22. Analisis koefisien korelasi antara X2 terhadap Y	84
23. Analisis koefisien korelasi ganda antara X1 dan X2 terhadap Y	84
24. Uji signifikan koefisien korelasi antara X1 terhadap Y	85
25. Uji signifikan koefisien korelasi antara X2 terhadap Y	86
26. Uji signifikan koefisien korelasi ganda X1 dan X2 terhadap Y.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru.....	7
2. Kerangka Konseptual	49
3. Histogram kinerja guru.....	69
4. Histogram kepemimpinan situasional	72
5. Histogram motivasi berprestasi	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen penelitian.....	102
2. Tabulasi angket ujicoba instrumen kinerja guru.....	110
3. Tabulasi angket ujicoba instrumen kepemimpinan situasional	111
4. Tabulasi angket ujicoba instrumen motivasi berprestasi	112
5. Hasil reliabilitas kinerja guru.....	113
6. Rangkuman uji validitas angket kinerja.....	116
7. Hasil reliabilitas kepemimpinan situasional	117
8. Rangkuman uji validitas angket kepemimpinan situasional.....	120
9. Reliabilitas motivasi berprestasi	121
10. Rangkuman uji validitas angket motivasi berprestasi.....	124
11. Tabulasi data penelitian kinerja guru.....	125
12. Tabulasi data penelitian kepemimpinan situasional	126
13. Tabulasi data penelitian motivasi berprestasi	127
14. Entri data penelitian kinerja guru.....	128
15. Entri data penelitian kepemimpinan situasional	129
16. Entri data penelitian motivasi berprestasi	130
17. Tingkat capaian responden kinerja guru	131
18. Tingkat capaian responden kepemimpinan situasional.....	133
19. Tingkat capaian responden motivasi berprestasi	135
20. Tabel frekuensi kepemimpinan situasional (X1).....	137
21. Tabel frekuensi motivasi berprestasi (X2).....	144
22. Tabel frekuensi kinerja (Y).....	151
23. Deskripsi data.....	159
24. Uji persyaratan analisis	165
25. Uji hipotesis	168

BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia merupakan suatu sistem pendidikan nasional yang diatur secara sistematis. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20 Tahun 2003). Untuk menciptakan manusia Indonesia yang bermartabat itu dibutuhkan tenaga pendidik/guru yang berkualitas pula karena kinerja seorang guru di sekolah akan menjadi ukuran bagi terciptanya manusia cerdas dan berkualitas itu.

Janawi (2011:53) menyatakan guru adalah refleksi dari sebagian manusia yang memiliki tugas dan fungsi sebagai tenaga pendidik. Selanjutnya Hamalik, (2006:40) juga menyatakan agar guru mampu mengembangkan dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik maka setiap guru harus memiliki berbagai kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawabnya tersebut. Sebagai tenaga pengajar guru bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan proses pembelajaran siswa di sekolah mulai dari melaksanakan tugas yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, penilaian proses belajar dan tindak lanjut dari perbaikannya.

Rusman (2012:95) menyatakan Kinerja guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan melakukan penilaian hasil belajar. Isjoni (2005:64) menyatakan bahwa ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya dalam melaksanakan amanah profesi yang diembannya dan dengan rasa tanggung jawab moral di pundaknya.

Oleh karena itu dalam manajemen pendidikan peranan guru dalam upaya keberhasilan pendidikan harus selalu diperhatikan, kinerja guru atau prestasi kerja guru juga harus selalu ditingkatkan, karena kinerja guru berbanding lurus dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu pemerintah telah mengupayakan untuk meningkatkan kinerja dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik yang profesional melalui pendidikan dan pelatihan (DIKLAT), Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) serta diberikan tunjangan daerah dan tunjangan profesional sertifikasi guru dan dosen.

Namun demikian masih ada permasalahan terlihat di lapangan yang berkaitan dengan rendahnya kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok. Berdasarkan hasil pra survei (menurut pengamatan sementara), penulis menemukan fenomena yang nampak di lapangan adalah, mengenai rendahnya kinerja guru, hal ini diantaranya dilihat melalui:

- Dari segi perencanaan pembelajaran, sering terjadi lambatnya penyelesaian perencanaan pembelajaran, ada guru yang tidak melengkapi atau tidak membawa RPP, tidak membawa alat peraga, guru tidak membawa catatan bukti penilaian siswa ketika masuk ke dalam kelas untuk mengajar

- Dari segi pelaksanaan proses pembelajaran, guru sering terlambat dan hanya datang saat jam pelajaran saja, kurangnya penggunaan media pada saat pelaksanaan pembelajaran, selalu menggunakan metode ceramah akhirnya guru yang terkesan membosankan, guru memberi tugas melalui mencatat/soal tes lalu guru pergi meninggalkan kelas dengan berbagai alasan.
- Pada saat penilaian hasil belajar, guru tidak memeriksa tugas pekerjaan rumah yang telah diberikan pada siswa, kurangnya melaksanakan tes setelah proses pembelajaran, menganalisis nilai siswa tanpa memantau tingkah laku siswa selama proses belajar
- Ketika harus ada perbaikan dan pengayaan sering ditemukan kurangnya pelaksanaan evaluasi untuk melakukan perbaikan pembelajaran tersebut seperti remedial dan pengayaan. Masih ada guru yang tidak memeriksa tugas siswa karena banyaknya pekerjaan guru yang menumpuk yang mengakibatkan tidak ada umpan balik dan bimbingan khusus *remedial teaching* pada siswa yang berhak menerima itu, tidak adanya pemberian materi remedial apalagi pengayaan

Dari hasil wawancara penulis dengan beberapa orang guru dan kepala sekolah di SMP N Kota Solok terlihat bahwa motivasi guru dalam pelaksanaan pekerjaannya masih kurang terutama yang datang dari dalam diri guru itu sendiri. Seperti:

- Kurangnya motivasi untuk berprestasi bagi guru
- Guru menganggap mengajar hanya sebuah rutinitas pekerjaan yang harus mereka lakukan,

- Setali dengan itu kurangnya kesadaran guru untuk berbuat yang terbaik, tidak adanya semangat guru untuk berinovasi dalam pembelajaran.
- Tidak adanya kemauan guru untuk berprestasi lebih tinggi dan mencari tantangan agar pembelajaran jadi lebih baik lagi.

Guru juga mengungkapkan bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang disukai oleh para guru. Diantara ketidaksukaannya seperti kepala sekolah yang kaku (tidak berbaur), cara kepala sekolah memimpin dengan otoriter, kurangnya motivasi dan semangat dari kepala sekolah kepada guru untuk berprestasi, kepala sekolah tidak mencontohkan hal yang baik, rendahnya perhatian dan kepedulian kepala sekolah terhadap kondisi guru, kepala sekolah yang tidak tegas terhadap pelanggaran yang terjadi di sekolah, kepala sekolah yang kurang bijaksana dalam mengambil keputusan, serta hubungan yang kurang harmonis antara sesama guru dengan kepala sekolah.

Ketika wawancara peneliti dengan kepala sekolah, ia menyatakan masalah kinerja guru yang menurun karena kurangnya tanggung jawab guru terhadap tugas yang dibebankan padanya, tidak adanya keinginan para guru untuk bekerja dengan hasil yang maksimal apalagi mencapai target tujuan pendidikan. Seperti menghasilkan prestasi yang baik untuk kepentingan pribadi ataupun demi nama baik sekolah. Misalnya seperti mengikuti kompetisi/ lomba antara guru untuk berprestasi.

Sesuai dengan itu diperkuat juga oleh petugas dinas pendidikan bahwa pengawas sering menemukan RPP yang ada selalu berdasarkan hasil penyusunan tahun lalu (yang lama) hanya sedikit direvisi dan tidak ada inovasi

yang sesuai dengan kebutuhan saat ini. Mereka banyak menganggap bahwa RPP merupakan hal yang tidak penting, yang penting adalah mengajar langsung di kelas. Padahal diketahui bahwa tanpa adanya RPP yang matang maka pelaksanaan pembelajaran akan dan bisa terganggu. Pengawas juga menambahkan porto folio guru dan kepala sekolah tidak begitu ada perubahan (yang lebih baik) dari tahun lalu dan sering adanya kaduan tentang hubungan yang tidak baik antara guru dan kepala sekolah.

Berdasarkan penuturan di atas dan fenomena yang langsung peneliti temui di lapangan ada masalah tentang kinerja guru yang diduga dipengaruhi oleh motivasi berprestasi guru dan kepemimpinan situasional di SMP N Kota Solok. Namun demikian peneliti ingin mengkaji secara mendalam tentang kinerja guru serta faktor yang mempengaruhinya, sehingga diharapkan dapat menemukan pemecahan permasalahan yang ada supaya tujuan pendidikan nasional tercapai dengan baik.

B. Identifikasi Masalah

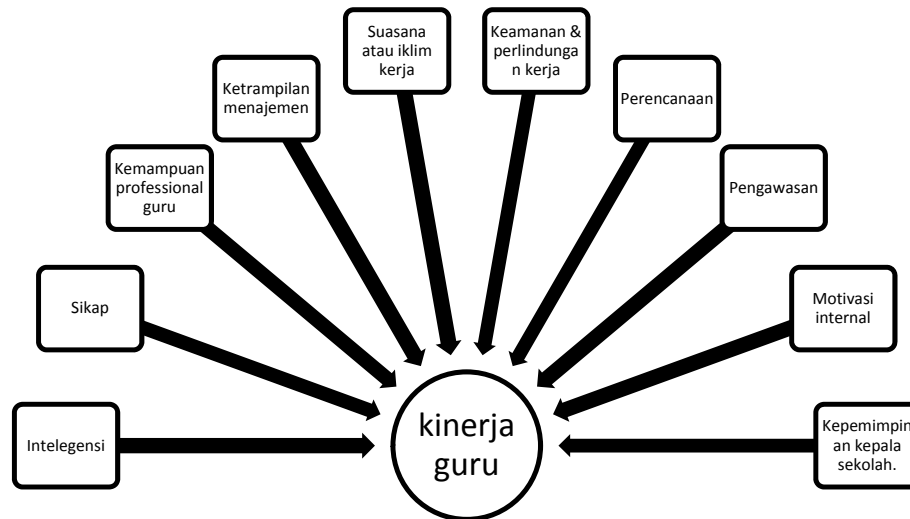
Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Stoner dan Freeman dalam Wukir (2013:96) berpendapat bahwa kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.

Supriyanto dan Machfud (2010:132) menyatakan kinerja “sebagai suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.” Sedang Hasibuan (2001:94) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Rusman (2010:50) juga menyatakan kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Rothwell Kazanas dalam alifuddin (2012:151) juga menyatakan, kinerja adalah “*the result of a ptern of a Action carreid out to satisfy an objective according to some standard.*” Maksudnya kinerja merupakan hasil dari pola tindakan yang dilakukan untuk memuaskan tujuan berdasarkan pada beberapa standar.

Rachmawati dan Daryanto (2013:138) menyatakan kinerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran pelaksanaan belajar dan melakukan penilaian hasil belajar serta perbaikan berkelanjutan. Komitmen kinerja guru merupakan hal yang penting bagi organisasi sekolah, karena guru yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya akan dapat melaksanakan kewajibannya tersebut dengan penuh semangat, disiplin, loyal, serta memiliki kepedulian terhadap siswa atas tugasnya sebagai seorang pendidik, sehingga hasilnya akan lebih memuaskan, dan hendaknya komitmen tersebut harus terus ditingkatkan.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain: (1) Intelegensi, (2) Sikap, (3) Kemampuan professional guru, (4) Ketrampilan manajemen, (5) Suasana atau iklim kerja, (6) Keamanan dan perlindungan

kerja, (7) Perencanaan, (8) Pengawasan, (9) Motivasi internal, (10) Gaya kepemimpinan kepala sekolah. Berikut gambar skemanya



Gambar 1: Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Guru

Intelegensi merupakan kemampuan berfikir seseorang dalam memecahkan permasalahan diduga berkontribusi terhadap kinerjanya. Karena seseorang yang mempunyai intelegensi yang tinggi akan berfikir lebih cepat dan mempunyai terobosan dalam pelaksanaan kerjanya menjadi lebih baik.

Sikap merupakan polah tingkah laku yang diduga dapat pula mempengaruhi seseorang dalam bertindak atau melakukan pekerjaan. Seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan tertentu maka akan mempunyai motivasi yang lebih baik dibandingkan dengan orang yang mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Kemampuan professional diduga mempunyai kontribusi terhadap prestasi kerja. Alasannya karena kemampuan professional yang dimiliki seseorang tentang tugas yang menjadi tanggung jawabnya akan membantu kelancaran pelaksanaan tugas.

Keterampilan manajemen yang mencerminkan kemampuan seseorang bekerja sama dengan atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan, juga diduga mempengaruhi kinerja. Keterampilan manajemen meliputi pengertian dan keahlian dalam hal menggunakan aktifitas spesifik yang meliputi proses, prosedur dan teknik, dan juga kemampuan untuk bekerja sama dengan pihak lain dan mengusahakan adanya kerja sama dengan pihak-pihak yang ada dalam kelompok.

Iklm kerja dalam organisasi diduga berkontribusi pula terhadap kinerja, karena iklim kerja yang baik akan menimbulkan suasana yang menyenangkan akan menimbulkan rasa puas bagi para guru dalam melaksanakan pekerjaan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Dengan organisasi diperlukan iklim kerja yang kondusif. Iklim yang kondusif bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak, melainkan diperlukan partisipasi dari semua elemen organisasi.

Keamanan dan perlindungan kerja menyangkut keselamatan guru dalam bekerja, baik gangguan yang bersifat fisik, maupun gangguan yang bersifat psikologis juga diduga mempengaruhi kinerja seorang guru. Apabila pekerja mendapatkan perlindungan keamanan dalam melaksanakan tugas dengan baik diduga dia akan bisa melaksanakan tugasnya dan bekerja dengan tenang. Demikian pula gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dan yang tidak menyenangkan bagi guru.

Perencanaan meliputi tindakan memilih, menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan

datang. Hal ini akan memperkirakan akan memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan. Perencanaan ini diduga juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Maka pengambilan keputusan di dalamnya tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan merupakan langkah-langkah yang perlu diambil oleh manajemen guna lebih menjamin kelancaran organisasi termasuk peningkatan kinerja.

Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan. Maksudnya mengevaluasi kinerja dan apabila perlu menerapkan tindakan kreatif sehingga hasil kerja sesuai dengan rencana. Pengawasan juga berarti suatu proses kegiatan monitoring untuk menjamin pencapaian sasaran yang telah direncanakan dan akan melakukan koreksi bila diperlukan.

Motivasi internal merupakan dorongan yang kuat dari dalam diri seseorang yang dapat membangkitkan semangat dan gairah untuk berprestasi lebih baik. Dengan motivasi internal yang dimiliki oleh guru diharapkan tingkat pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pengajar dan pendidik dapat lebih ditingkatkan.

Begitu juga dengan kepemimpinan yang merupakan gaya dan perilaku yang konsisten dari seorang pemimpin juga diduga ikut mempengaruhi kinerja sesungguhnya. Hal ini dimungkinkan demikian karena seorang pemimpin yang efektif akan dapat menggugah atau mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Seorang pemimpin adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam perkembangan dan peningkatan mutu dari sebuah lembaga yang

dipimpinnya, baik di lembaga yang tidak resmi ataupun di lembaga-lembaga resmi seperti lembaga pendidikan dan sebagainya.

Dari sekian banyak yang bisa mempengaruhi kinerja guru maka peneliti berasumsi ada beberapa faktor yang lebih terkait dengan masalah yang nampak dilapangan oleh peneliti seperti gaya kepemimpinan dan motivasi.

Wahyudi (2009:iii) menyatakan, keberhasilan atau kegagalan suatu sekolah dalam menampilkan kinerjanya banyak bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kualitas kepemimpinan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki, keterampilan manajerial yang dikuasai dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah terutama tingkat kematangan dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja seorang guru. Karwati dan Donni (2013:108) menyatakan kepala sekolah berperan dalam membangun SDM yang memiliki kecakapan, motivasi, dan kreativitas yang optimal. Jika kepemimpinan kepala sekolah tidak bisa berperan dalam setiap kondisi yang ada di sekitar lingkungannya, maka akan menghambat kemajuan pendidikan yang diharapkan.

Robert T, Irving R. Weschler dan Fred Messarik dalam Hersey dan Blanchard (1992:99) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh antara pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan tertentu. Mulyasa (2011:115) menyatakan kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai “*leader*” dapat

dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan (guru), visi misi, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Karwati dan Donni (2013:108) menyatakan fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah menggerakkan. Maksudnya, kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu proses untuk mempengaruhi dan menugaskan atas aktivitas guru, staf dan pegawai lainnya dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah.

Husaini Usman (2013: 368) menyatakan, salah satu pendekatan yang bisa diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard 2000) yaitu dengan cara melibatkan kombinasi antara pengaruh seorang pemimpin dengan sejumlah dukungan emosional terhadap tingkat kematangan bawahannya, yang akhirnya dapat menghasilkan empat gaya kepemimpinan yaitu: telling (pemberitahuan), selling (menjual), participating (melibatkan) dan delegating (pendelegasian).

Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Keenan Kate (1996:3) menyatakan, motivasi merupakan aspek vital untuk bekerja dengan baik. Aktivitas ini berhubungan dengan seberapa jauh motivasi mempengaruhi komitmen orang terhadap pekerjaan mereka dalam mencapai tujuan mereka. Wukir (2013:117) menambahkan, motivasi sangat mempengaruhi kualitas kinerja seorang guru.

Dalam Martinis Yamin (2007:119), Mc.Clelland pada teori motivasinya menyebutkan bahwa manusia membutuhkan tiga kebutuhan contohnya

kebutuhan akan prestasi (n Ach), maksudnya apabila orang mempunyai n Ach yang tinggi, maka kebutuhan ini mendorong orang untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan, bekerja keras untuk mencapai tujuan dan menggunakan keterampilan (skill) dan kemampuan (ability) yang diperlukan untuk mencapainya. Maka berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang guru dapat dipengaruhi oleh cara dan gaya kepemimpinan dan kadar motivasi berprestasi yang ada disekitar lingkungan kerja (sekolah), hal inilah diantara fenomena yang ada terjadi di lapangan belakangan ini.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas penulis memperhatikan bahwa banyak faktor diduga berkontribusi terhadap kinerja guru. Namun peneliti membatasi penelitian ini hanya pada faktor motivasi berprestasi dan kepemimpinan situasional saja.

Batasan masalah ini dilakukan karena mengingat keterbatasan waktu, dana dan ilmu yang penulis miliki, selain itu juga memang penulis merasa bahwa variabel-variabel yang di angkat dalam penelitian ini memang variabel yang perlu diteliti di SMP Negeri Di Kota Solok. Untuk mengetahui kebenaran hal-hal yang diduga sebagai penyebab rendahnya tingkat kinerja guru SMP Negeri Di Kota Solok, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul : “Kontribusi Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Solok”

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan situasional berkontribusi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok?
2. Apakah motivasi berprestasi berkontribusi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok ?
3. Apakah kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok?

E. Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk menggali dan mendapatkan informasi tentang kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi serta kontribusinya terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok.

Mengacu pada inti permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui besarnya:

1. Kontribusi kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok.
2. Kontribusi motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok.
3. Kontribusi kepemimpinan situasional dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Solok.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat.

1. Manfaat secara teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan khususnya pada bidang kajian administrasi pendidikan.

2. Manfaat secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada:

- 1) Bagi kepala dinas pendidikan agar dapat membantu, memudahkan pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.
- 2) Bagi pengawas pendidikan berguna sebagai masukan atau bahan pembinaan terhadap kinerja guru agar lebih baik lagi.
- 3) Bagi kepala sekolah sebagai bahan pilihan bagaimana cara menjalankan kepemimpinan “situasional” yang juga bisa diterapkannya dalam kepemimpinannya.
- 4) Bagi guru di sekolah sebagai masukan supaya dapat meningkatkan motivasi berprestasinya untuk dapat meningkatkan kinerja agar menjadi guru yang profesional.
- 5) Bagi peneliti sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dengan beberapa variabel lain yang berkaitan dengan kinerja guru.