



---

**iMProvement**  
Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan  
e-ISSN: 2597-8039  
Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement>  
Journal Email: [improvement@unj.ac.id](mailto:improvement@unj.ac.id)

---



## **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Wilayah Jakarta Timur II (JT 2)**

**Dimas Bagus Wicaksono**  
Universitas Negeri Jakarta  
[wicaksonod06@gmail.com](mailto:wicaksonod06@gmail.com)

### **ABSTRACT**

The leadership ability in a school will be created well if there is good cooperation between all school members. One of the factors that influence the level of success of the principal's leadership can be seen from the work motivation of teachers in the learning process in the classroom. To improve the quality of education and see teacher performance, the government is reorienting the management of education, namely from improving all aspects including the leadership abilities of school principals and teacher motivation in each learning process which will also affect teacher performance in a school. The purpose of this study was to determine the direct positive relationship of principal leadership (X1) and work motivation (X2) on teacher performance (Y) in the school being led. The research method used is descriptive quantitative using a questionnaire scatter technique. By using sampling fraction per cluster, it was obtained that 150 teachers were respondents from a total population of 4816 teachers throughout JT2. After analyzing using the SPSS 16.0 system, it can be seen that there is a direct influence between X1 and Y which has a regression result of the F value of 62.888 sig. 0.000 <0.05. X2 to Y regression results F value 77.131, the value of sig. 0.000 <0.05, and variable X1 to X2 regression results with F value 147.140, sig. 0.000 <0.05. X1 has a direct effect on Y by 29.3%, X2 for Y by 33.8%, and X1 for Y by 49.5%.

**Keywords:** Leadership, Work Motivation, Teacher Performance

### **ABSTRAK**

Kemampuan kepemimpinan dalam sebuah sekolah akan tercipta dengan baik bila ada kerja sama yang baik antar semua warga sekolah. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat terlihat dari motivasi kerja guru dalam proses pembelajaran dalam kelas. Untuk meningkatkan mutu pendidikan dan melihat kinerja guru, pemerintah adalah melakukan reorientasi pengelolaan pendidikan, yakni dari memperbaiki dari segala sisi termasuk kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dalam setiap proses pembelajaran yang akan mempengaruhi pula kinerja guru di sebuah sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan positif langsung kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja guru (Y) di sekolah yang dipimpin. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan menggunakan teknik sebar angket. Dengan menggunakan sampling fraction per cluster, diperoleh responden sebanyak 150 guru dari jumlah populasi seluruhnya 4816 guru se-JT2. Setelah melakukan analisis dengan menggunakan sistem SPSS 16.0 dapat terlihat bahwa terdapat pengaruh langsung antara X1 terhadap Y memiliki hasil regresi nilai F 62,888 nilai sig. 0,000<0,05. X2 terhadap Y hasil regresi nilai F 77,131, nilai sig. 0,000<0,05, dan variabel X1 terhadap X2 hasil regresi nilai F 147,140, nilai sig. 0,000<0,05. X1 berpengaruh langsung terhadap Y sebesar 29,3%, X2 terhadap Y sebesar 33,8%, dan X1 terhadap Y sebesar 49,5%.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

## **LATAR BELAKANG**

Seiring dengan perkembangan pendidikan di Indonesia dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan Pemerintah Daerah membawa konsekuensi logis pada perubahan paradigma pengelolaan pendidikan dari yang bersifat sentralistik menjadi desentralitis. Pada sisi lain akan menjadi kendala pada pelaksanaannya apabila kesiapan sekolah tidak sejalan dengan tuntutan dari kebijakan undang undang tersebut.

Salah satu upaya pemerintah untuk mendukung pelaksanaan undang undang tersebut adalah dengan meningkatkan kualifikasi pendidikan guru melalui program penyetaraan. Upaya-upaya tersebut masih dilengkapi dengan berbagai pelatihan dan penataran serta sertifikasi guru yang pelaksanaannya akan dimulai tahun ini. Usaha tersebut mengindikasikan masih perlu ditingkatkannya kinerja.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan guru perlu segera dicari jawabannya agar masalah peningkatan mutu pendidikan, khususnya Sekolah Dasar baik Negeri di satu Wilayah Jakarta Timur II (JT2) segera dapat terwujud. Untuk itu dalam

pelaksanaanya kepala sekolah diharapkan menerapkan prinsip efesiensi, efektivitas, produktivitas dan inovasi dalam pengelolaan. Menyadari betapa penting peningkatan mutu sekolah yang dapat dilihat dari indikator; mutu masukan, mutu proses, dan salah satunya adalah mutu Sumber Daya Manusia (SDM), maka kepala sekolah harus mampu memotivasi dan memberikan dukungan, arahan, maupun hal positif lainnya guna tujuan tersebut terpenuhi. Oleh karena itu, hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah berkaitan erat dengan peningkatan berbagai aspek kehidupan sekolah.

Aspek aspek kehidupan sekolah saling berkaitan seperti predikat sekolah yang mutunya baik atau kurang baik berkaitan erat dengan mutu kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga menghasilkan kinerja guru yang baik. Sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki peranan penting dalam “menyetir” kemudi sekolah beserta perangkatnya.

Merosotnya kinerja guru SD dilihat dari masih ditemui di sebagian guru yang belum bertanggungjawab dalam melakukan tugas pokoknya ialah membuat

kelengkapan mengajar dengan baik serta lengkap, dalam proses belajar mengajar masih di temukan guru yang belum pas dalam menggapai tujuan pendidikan, pula masih sangat kurang dalam memahami media data serta teknologi dalam mewujudkan proses belajar mengajar paling utama masih ditemui guru yang belum pas dalam memakai tata cara metode pendidikan.

Dari masalah masalah tersebut kita dapat menyimpulkan bahwa adanya masalah dengan kinerja guru, khususnya dengan kinerja guru SD. Upaya lain yang dilakukan pemerintah adalah melakukan reorientasi pengelolaan pendidikan, yakni dari memperbaiki dari segala sisi termasuk kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dalam setiap proses pembelajaran yang akan mempengaruhi pula kinerja guru di sebuah sekolah.

Pengertian di atas menunjukkan bahwa sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengelola sekolahnya, karena sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dapat dilihat dari beberapa aspek terutama mutu kepemimpinan kepala sekolah yang kurang dirinya sehingga dia dapat

mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya (Ditjend. Dikdasmen, 2005).

Menyadari betapa penting peningkatan mutu sekolah yang dapat dilihat dari indikator; mutu masukan, mutu proses, dan salah satunya adalah mutu Sumber Daya Manusia (SDM), maka kepala sekolah harus mampu memotivasi dan memberikan dukungan, arahan, maupun hal positif lainnya guna tujuan tersebut terpenuhi. Oleh karena itu, hubungan antara mutu kepemimpinan kepala sekolah berkaitan erat dengan peningkatan berbagai aspek kehidupan sekolah.

Aspek-aspek kehidupan sekolah yang saling berkaitan seperti predikat sekolah yang mutunya baik dan mutunya kurang baik banyak berkaitan erat dengan mutu kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga menghasilnya kinerja guru yang baik. Sebagai se orang pemimpin yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan di sekolah, kopala sekolah memiki peranan penting dalam “menyetir” kemudi sekolah beserta perangkatnya.

Berdasarkan pemaparan tersebut, pada penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan kepala

sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri di wilayah II kota administrasi Jakarta Timur tersebut dengan hasil kinerja guru.

## **KAJIAN TEORITIK**

Menurut Swasto (2004:37), kinerja dapat berupa tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Adapun indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi atau sekolah mencakup lima unsur sebagai berikut: (a) kuantitas hasil kerja yang dicapai, (b) kualitas hasil kerja yang dicapai, (c) jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut, (d) kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja, dan (e) kemampuan bekerja sama (Nawawi, 2006: 66).

Menurut Hamzah B. Uno (2012: 65-66) tugas guru dapat dijadikan sebagai standart pengukuran kinerja guru Sekolah Dasar, yaitu tugas yang berkaitan dengan proses pembelajaran

dan tugas yang berkaitan dengan penataan serta perencanaan tugas-tugas pembelajaran. Hamzah (2012: 65-66) juga menambahkan ada lima dimensi yang dimiliki untuk menunjang kinerja guru, yaitu kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa bentuk hasil kerja yang diperoleh dapat berupa tampilan fisik ataupun gagasan-gagasan yang diperlukan dalam menunjang pekerjaan itu sendiri.

Untuk memperoleh kinerja yang baik diperlukan latihan atau bahkan pembiasaan yang membutuhkan waktu guna memperoleh hasil yang diinginkan.

Dengan adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang pekerja-dalam hal ini guru-dalam melakukan pekerjaannya akan membuahkan hasil kerja dengan kuantitas dan kualitas yang baik. Selain tanggung jawab, adapula hal lainnya yang mempengaruhi kinerja seorang pekerja, diantaranya adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja, waktu yang digunakan guna mencapai hasil kerja, eksistensi seorang pekerja dalam melaksanakan kegiatannya, dan kemampuan bekerja sama dalam diri

pekerja itu sendiri.

Kuantitas berkaitan dengan jumlah barang atau hal-hal yang dapat diselesaikan. Kualitas merupakan keadaan baik atau buruk hasil yang diperoleh. Waktu berkaitan dengan masa kerja dan lamanya hasil kerja itu dicapai. Kemudian, eksistensi yang dimaksud di sini adalah intensitas kehadiran pekerja itu sendiri selama mengikuti kegiatan yang diselenggarakan. Hal ini dimaksudkan karena ketika seorang pegawai selalu hadir dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan dapat mengasah bakat siswa yang ada. Dan yang terakhir adalah kemampuan dalam bekerja secara berkelompok dalam menyelesaikan tugasnya.

Kepemimpinan adalah suatu usaha yang menggunakan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi dan tidak memaksa dalam memotivasi individu untuk mencapai tujuan (Gibson, 1986:5). Di samping itu, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan (Sudjana, 2002:20).

Pendekatan perilaku menekankan pada penggunaan acuan sifat pribadi dan kewibawaan yang digambarkan kedalam istilah pola

aktifitas, peranan manajer, atau kategori perilaku (Wahjosumidjo, 2001:23). Griffin (1986:353) bahwa tujuan pendekatan perilaku ini dimaksudkan untuk menentukan perilaku yang berkaitan dengan kepemimpinan yang efektif. Pendekatan perilaku ini menekankan pula pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi karyawan, (Indriyo dkk, 2000:132).

Menurut Reddin (Salder, 1997:81) indikator dalam sebuah kepemimpinan yang dipengaruhi oleh perilaku terlihat dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerak), *controlling* (pengendalian), rasa saling percaya dan menghormati, menghargai ide-ide atau masukan, dan memiliki sifat tenggang rasa.

Berdasarkan pemaparan dari para ahli, penulis dapat menyimpulkan bahwa di dalam sebuah sekolah, yang bertugas untuk memimpin seluruh warga sekolah adalah kepala sekolah itu sendiri. Kepala sekolah berhak membentuk kategori atau pengelompokan guru sesuai dengan karakteristik tugas yang diberikan.

Kepala sekolah pula lah yang wajib bertanggung jawab atas segala keputusan yang telah diambil. Proses kepemimpinan kepala sekolah erat kaitannya dengan perilaku dari kepala sekolah itu sendiri.

Adapun hal yang memungkinkan terjadi adalah orientasi tugas tinggi namun orientasi hubungan kerja sama rendah, artinya pemberian tugas oleh kepala sekolah tinggi tapi bentuk kerja sama yang dihasilkan rendah, sehingga mendapatkan hasil yang kurang memuaskan. Kedua, orientasi tugas rendah tetapi orientasi hubungan kerja sama tinggi.

Artinya, beban tugas yang diberikan oleh kepala sekolah rendah tapi hubungan kerja sama yang terjalin antar rekan sangat baik. Ini pun dapat memungkinkan mendapatkan hasil yang baik atau pula justru kebalikannya yang membuat guru menjadi malas karena merasa tidak diberikan tugas tambahan oleh kepala sekolah secara maksimal. Ketiga, orientasi rendah pada tugas dan hubungan kerja sama.

Hal ini berarti kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki motivasi yang rendah dalam memimpin rekan kerja. Begitu pula dengan guru yang

merasa pemimpinnya tidak bersungguh-sungguh dalam memimpin sekolah dan pekerjaan, lambat laun sifat malas pun akan turut kepada rekan guru.

Tentunya hal tersebut akan berimbas pada hasil kinerja yang didapatkan. Yang terakhir adalah orientasi tinggi pada tugas dan hubungan kerjasama. Sebenarnya hal ini dianggap baik, karena kepala sekolah sebagai pemimpin dan guru sebagai rekan kerja memiliki semangat dan motivasi yang baik dalam bekerja.

Akan tetapi, jika kepala sekolah tidak memiliki strategi atau pola yang menarik dalam memimpin, niscaya guru yang bertindak sebagai rekan kerja akan merasa bosan akan beban kerja yang diberikan. Guna mencapai tujuan dari pola kepemimpinan yang diterapkan, seorang pemimpin wajib memiliki perencanaan yang matang, baik yang efektif dan efisien. Dengan menyusun sebuah perencanaan yang matang, dapat terlihat urutan tindakan yang dilakukan berdasarkan prioritas yang akan dicapai, sehingga langkah kerja yang dilakukan pun bisa terukur, terarah, dan efisien.

Selain itu, dengan menyusun perencanaan, pembagian tugas dapat dilakukan dengan lebih bertanggung

jawab berdasarkan jabatan yang dipegang oleh masing-masing guru. Sehingga mekanisme koordinasi kegiatannya menjadi lebih jelas dan terarah.

Ada hal lain yang melatarbelakangi dalam sebuah pekerjaan, salah satunya adalah motivasi. Motivasi berkaitan erat dengan motif yang berarti suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan (Koontz, 1990:115).

Motivasi juga berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (Manullang, 1982:76). Soekarno. K (1980:7) bahwa peran manajer sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya prestasi, di dalam arti sampai sejauh mana manajer mampu menciptakan atau menimbulkan kegairahan kerja, semangat tidaknya kerja bawahan sebagian besar tergantung kepada manajer.

Abraham Maslow dalam Soewarno Handyaningrat (1982:49) membagi kebutuhan manusia dalam

hirarki kebutuhan, bahwa motivasi manusia berhubungan dengan lima kebutuhan, yaitu (1) kebutuhan fisiologis (*Physiological need*), (2) kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan (*Security of Safety Neez*), (3) kebutuhan bermasyarakat (*Social Need*), (4) kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*esteem need*), (5) kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (*Self Actuolization need*).

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis dapat menyimpulkan bahwa dengan adanya motivasi, alam bawah sadar orang tersebut akan bisa langsung bertindak atau menentukan cara memecahkan suatu permasalahan atas pekerjaan yang dilakukan.

Motivasi juga erat kaitannya dengan kesehatan jiwa dan raga. Ketika jiwa dan raga baik-baik saja, maka motivasi akan muncul begitu saja dan mempermudah tujuan dalam bekerja akan tercapai baik tujuan pribadi atau tujuan dari tempat orang tersebut bekerja. Motivasi dapat berasal dari dalam diri sendiri atau dari pemimpin.

Pemimpin atau atasan seharusnya dapat memberikan motivasi kepada bawahannya guna mamberikan acuan kerja serta tanggung jawab yang

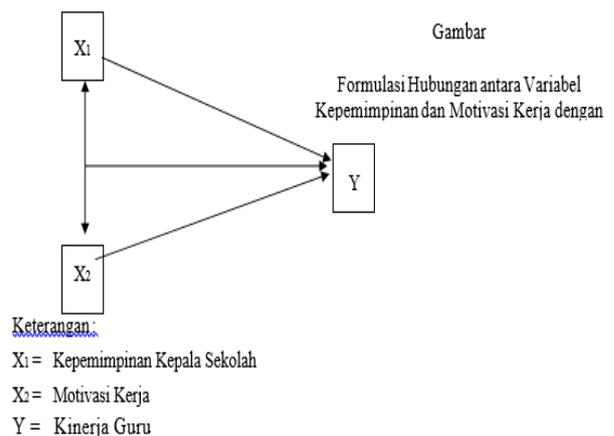
harus dilaksanakan oleh karyawan tersebut. Dengan adanya motivasi dari seorang pimpinan, bawahan akan merasa bahwa pimpinannya peduli padanya dan ia diperhatikan. Cara ini dinilai sangat efektif untuk meningkatkan hasil kerja di segala aspek.

Baik dalam waktu pencapaian, waktu pengerjaan, dan kualitas hasil yang didapatkan. sebuah motivasi juga berkaitan dengan kebutuhan dari pekerja itu sendiri. Adapun kebutuhan itu adalah kebutuhan fisik, kebutuhan memperoleh keamanan dan keselamatan, kebutuhan bermasyarakat, kebutuhan untuk memperoleh kehormatan, dan kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar, yang bersifat primer dan vital, yang menyangkut fungsi-fungsi biologis seperti kebutuhan pangan, sandang dan papan, kesehatan fisik, seks, dan lain-lain.

Kebutuhan rasa aman dan perlindungan, seperti terjaminnya keamanan, terlindung dari bahaya dan ancaman penyakit, perang, kemiskinan, kelaparan, perlakuan tidak adil, dan lain sebagainya. Kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan akan dicintai, diperhitungkan sebagai pribadi, diakui sebagai anggota

kelompok, dan sebagainya. Kebutuhan akan penghargaan, termasuk kebutuhan dihargai karena prestasi, kemampuan, kedudukan, pangkat, dan sebagainya.

Kebutuhan akan aktualisasi diri, seperti kebutuhan mempertinggi potensi yang dimiliki, pengembangan diri secara maksimum, kreatifitas, ekspresi diri, dan sebagainya. Kebutuhan tertinggi menurut Maslow adalah kebutuhan transenden, yaitu kebutuhan yang meliputi untuk berperilaku mulia, memberi arti bagi orang lain, terhadap sesama, terhadap alam, dan sebagainya.



Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan dan motivasi kerja sumber daya manusia di sekolah menjadi bagian amat penting bagi kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, sehingga

dengan kemampuan tersebut akan lebih mendorong terlaksananya penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan baik dan tepat pula.

Kepemimpinan dan motivasi kerja dikatakan baik dan benar bila mampu membawa peningkatan dan perubahan sikap dan perilaku bawahan (dalam hal ini guru). Perubahan sikap guru ditandai dengan sikap komitmen dan loyalitas guru yang tinggi kepada kepala sekolahnya, motivasi guru yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, dan perasaan puas yang dirasakan oleh guru. Sedangkan, perubahan perilaku guru ditunjukkan dengan keterlibatan atau prestasi, dukungan dan kesediaan guru menjalankan berbagai tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Melalui kepemimpinan kepala sekolah yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja bawahannya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja guru.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri di satu wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian

ini adalah metode survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam desain penelitian ini mengacu pada jenis atau macam penelitian guna mencapai tujuan dari penelitian itu sendiri. Selain pendekatan kuantitatif, dalam penelitian ini juga menggunakan desain penelitian analitik.

Adapun, data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui survei yang dilakukan terhadap guru-guru dan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri di JT 2. Hasil yang diperoleh dari survei tersebut akan diolah melalui analisis jalur (*path analysis*), hal ini dilakukan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel dalam penelitian ini, yaitu (1) pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $X_3$ ), (2) motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $X_3$ ), dan (3) pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_2$ ).

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Dasar Negeri di wilayah JT 2 dengan jumlah seluruhnya 4816 guru, yang terbagi menjadi 5 kecamatan, yaitu:

| No. | Nama Kecamatan   | Jumlah Sekolah | Jumlah Guru |
|-----|------------------|----------------|-------------|
|     |                  | SDN            |             |
| 1   | Kec. Pasar Rebo  | 35             | 897         |
| 2   | Kec. Cipayung    | 29             | 958         |
| 3   | Kec. Ciracas     | 37             | 976         |
| 4   | Kec. Makasar     | 36             | 862         |
| 5   | Kec. Kramat Jati | 42             | 1123        |

Selanjutnya, penentuan jumlah sampel akan diambil dengan menggunakan rumus *Sampling Fraction per Cluster*, sebagai berikut:

| Nama Kecamatan     | Ni   | $f_i = N_i / N$ | $n_i = f_i \times n$ |
|--------------------|------|-----------------|----------------------|
| Kramat Jati        | 1123 | 0,2331          | 35                   |
| Pasar Rebo         | 897  | 0,1862          | 28                   |
| Cipayung           | 958  | 0,1989          | 30                   |
| Ciracas            | 976  | 0,2026          | 30                   |
| Makasar            | 862  | 0,1789          | 27                   |
| Total Populasi (N) | 4816 |                 |                      |
| Jumlah Sampel (n)  |      |                 | 150                  |

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik statistik deskriptif dan teknik statistik inferensial. Selain itu, sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis regresi yang kemudian dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Kemudian, dalam pelaksanaan penelitian, pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket dan instrumen, uji validitas, penyempurnaan

instrumen, penyebaran kembali hasil perbaikan instrumen, analisis data, dan pengolahan data menjadi bahan penulisan ujian tesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah Guru Sekolah Dasar Negeri dengan jumlah responden 150 orang guru. Analisis deskriptif pada variabel kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai terendah 74 dan nilai tertinggi 128, rata-rata yang diperoleh 114.98 dengan standart deviasi sebesar 11.189. Analisis deskriptif pada variabel motivasi kerja memperoleh nilai terendah 73 dan nilai tertinggi 128, rata-rata yang diperoleh 110.32 dengan standart deviasi sebesar 11.914. Analisis deskriptif pada variabel kinerja guru memperoleh nilai terendah 98 dan nilai tertinggi 152, rata-rata yang diperoleh 135.44 dengan standart deviasi sebesar 13.850.

Uji validitas dalam penelitian ini memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  (0,159), yang artinya seluruh data tersebut valid. Selanjutnya untuk uji reliabilitas untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$  bersifat reliabel dengan nilai Cronbach Alpha  $X_1$  sebesar 0,934,  $X_2$  sebesar 0,920,

dan Y sebesar 0,955 yang di mana nilai alphanya adalah 0,60.

Selanjutnya, untuk uji normalitas yang digunakan adalah uji normalitas galat kolmogorov dengan hasil nilai signifikansi  $0,181 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  berdistribusi normal terhadap variabel Y. Nilai signifikansi  $0,396 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  berdistribusi normal terhadap variabel Y. nilai signifikansi  $0,554 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  berdistribusi normal terhadap variabel  $X_2$ .

Untuk uji signifikansi dan linieritas koefisien regresi variabel  $X_1$  terhadap Y, variabel  $X_2$  terhadap Y, dan variabel  $X_1$  terhadap  $X_2$  memiliki nilai signifikansi linearity yang sama yaitu sebesar 1.000, yang artinya lebih besar dari 0,05. Hasil uji analisis kategori setiap variabel dipengaruhi oleh mean (M) dan standar deviasi (SD) untuk menentukan frekuensi dan prosentase yang diperoleh. Berikut merupakan frekuensi dan prosentase yang diperoleh dalam setiap variabel:

| Variabel                    | Kategori  |            |           |            |           |            |
|-----------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
|                             | Rendah    |            | Sedang    |            | Tinggi    |            |
|                             | Frekuensi | Prosentase | Frekuensi | Prosentase | Frekuensi | Prosentase |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 24        | 16%        | 109       | 72.7%      | 17        | 11.3%      |
| Motivasi Kerja              | 25        | 16.7%      | 97        | 64.7%      | 28        | 18.7%      |
| Kinerja Guru                | 27        | 18%        | 92        | 61.3%      | 31        | 20.7%      |

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 9996.532       | 2   | 4998.266    | 39.536 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 18584.428      | 147 | 126.425     |        |                   |
|       | Total      | 28580.960      | 149 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), total\_x2, total\_x1

b. Dependent Variable: total\_y

Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , hasil uji F pada penelitian ini dianggap berpengaruh. Kemudian, jika nilai signifikan  $< 0,05$ , variabel pada penelitian ini juga dianggap signifikan. Berdasarkan data tersebut, pada penelitian ini nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $39.536 > F_{tabel} 3,07$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan nilai signifikansi 0,000. Data tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di wilayah JT 2.

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 48.552                      | 9.901      |                           | 4.904 | .000 |
|       | total_x1   | .387                        | .114       | .313                      | 3.401 | .001 |
|       | total_x2   | .384                        | .107       | .330                      | 3.592 | .000 |

a. Dependent Variable: total\_y

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ , sedangkan nilai  $t_{hitung} 3,401 > t_{tabel} 1,976$ . Begitu pula dengan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 3,592 > t_{tabel} 1,976$ . Dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

Dari data-data yang didapatkan, sebuah hipotesis dikatakan ditolak jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , sedangkan hipotesis diterima jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Kemudian, besaran nilai signifikansi  $> 0,05$  juga menyatakan suatu hipotesis ditolak. Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung} 2,882 > t_{tabel} 1,976$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,005 < 0,05$ . Berdasarkan data tersebut, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung} 4,336 > t_{tabel} 1,976$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Berdasarkan data tersebut, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung} 12,620 > t_{tabel} 1,976$  dan nilai

signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan data tersebut, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Setelah dilakukan proses analisis dari data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Hal ini terlihat dari hasil analisis regresi nilai F sebesar 61,245 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka, dengan begitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dan hipotesis penelitian pertama terbukti.
2. Terdapat pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Hal ini terlihat dari hasil analisis regresi nilai F sebesar 63,002 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka, dengan begitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dan hipotesis penelitian kedua terbukti.
3. Terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap

motivasi kerja secara keseluruhan. Hal ini terlihat dari hasil analisis regresi nilai F sebesar 135,024 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka, dengan begitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dan hipotesis ketiga terbukti.

4. Kemudian, diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru sebesar 29,3%. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru sebesar 30%. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja sebesar 47,7%.

Adapun saran yang dapat dikemukakan oleh penulis berdasarkan penelitian ini adalah:

1. Bagi kepala sekolah di sekolah dasar negeri wilayah JT 2 agar lebih memperhatikan bentuk kepemimpinan di sekolah agar tidak terkesan otoriter. Kemudian penyampaian informasi dan komunikasi yang dilakukan harus jelas agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menyerap informasi yang ada. Selain itu, kepala sekolah juga harus lebih memberikan motivasi-motivasi terhadap guru agar guru lebih bersemangat menjalankan tugas wajib dan tugastambahan yang ada.

2. Bagi para guru sekolah dasar negeri wilayah JT 2 agar dapat lebih memahami karakteristik dari pemimpin yang ada di sekolahnya. Kemudian, lebih mampu menyuarakan kritik dan saran dalam masalah yang ada. Selanjutnya, guru harus mampu memotivasi dirinya agar terus bergerak dinamis atau selalu belajar mengikuti perkembangan zaman, agar tidak tertinggal dan kinerja yang dihasilkan semakin baik serta meningkat.
3. Bagi para peneliti, diharapkan dapat melanjutkan dan mengembangkan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, sehingga dapat menjadi bahan pembandingan untuk mewujudkan kualitas pendidik yang lebih baik lagi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, Siti, Neti Karnati, dan Heru Santosa. 2017. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Honorer SD Negeri Di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur*. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement/article/download/1822/1450>. Diunduh pada 10 Oktober 2020.
- As'ad. 1992. *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Bandung : Alumni
- Beasley, Warren dan Jim Butler. 2005. *Teacher Leadership in science education reform: Learning from Australian-led best practice in the Philippines*. [http://www.curriculum.edu.au/leader/contents\\_listings,59.html?iss](http://www.curriculum.edu.au/leader/contents_listings,59.html?iss)

- [ueID=9691](#) diunduh pada 15 September 2020.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Dewanggi, Aurelia, Hunik Sri Runing Sawitri. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 16 No. 1. Solo: Universitas Sebelas Maret.
- Fattah, DR. Nanang. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah Andira*. Bandung: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Gibson, J. L. Dkk. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Gitosudarmo, Indriyo., I Nyoman Sudita. 2000. *Organizational Behavior Management*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- , 2008. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: BPFE.
- Griffin, Ricky W., Ronald J. Ebert, Edina Cahyaningsih (Translator). 1986. *Management*. Jakarta: Prenhallindo.
- H.A.R, Tilaar. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang. Tera Indonesia
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Johar, Maruf Akbar, Neti Karnati. 2019. *Self-efficacy, Job Design, and Work Motivation on Work Effectiveness of Lecturer at Institute Transportation and Logistics Trisakti Jakarta*.
- <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijer/article/view/5845>. Diunduh pada 10 Oktober 2020.
- Karnati, Neti. 2019. *Implementasi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Di Kota Bekasi*. Bekasi. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/parameter/article/download/6674/4789/>. pada 10 Oktober 2020.
- Koontz, Harold. 1990. *Essentials Of Management*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Musringudin, Makruf Akbar, Netti Karnati. 2017. *The Effect Of Organizational Justice, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Of The Principals*. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijer/article/view/5845>. Diunduh pada 10 Oktober 2020.
- Nawawi, H. Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan ke-7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- , 1999. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Penerbit PustakaDinamika
- , 2006. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Oyinlade, Olu. 2006. *A Method of Assessing Leadership Effectiveness I*.

- <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1937-8327.2006.tb00355.x>.  
Dinunduh pada 15 September 2020.
- perjalanan kereta api PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi VIII*  
Sadler, P. 1997. *Leadership*. London: Kogan Page Limited.
- Slamet, PH. 1992. *Karakteristik Kepala Sekolah Yang Tangguh*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Np.025. Jakarta: Balitbang Depdiknas.
- Slamet, PH. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan No. 27. <http://www.pdk.go.id/jurnal/27/manajemen-berbasis-sekolah.htm>.
- Soebagyo Brotosedjati. 2002. *Rintisan Pendidikan Inklusi di Jawa Tengah*. Makalah. Disampaikan Pada Acara Seminar Nasional tentang Model Pendidikan Inklusif di Indonesia dan Implementasinya di Jawa Tengah, Surakarta, di Universitas Sebelas Maret, di Surakarta
- Sudjana, Nana. 2002. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Surabaya. Universitas Brawijaya.2004.
- Swasto, Bambang. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UB Press.
- Tamhir,Lukman. Bedjo Sujanto, dan Netti Karnati. 2019. *The Effect Of Job Design And Quality Of Work Life Toward Affective Commitment Of Teachers*. [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/uploadfolder/IJMET\\_10\\_04\\_062/IJMET\\_10\\_04\\_062.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/uploadfolder/IJMET_10_04_062/IJMET_10_04_062.pdf). pada 10 Oktober 2020.
- UU No. 22 Tahun 1999, Tentang Pemerintah Daerah
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Warlizasusi, Jumira, Yetti Supriyati, Neti Karnati. 2018. *The Effect of Transformational Leadership, Self Efficacy and Self Learning toward Lecturers Job Performance at STAIN Curup Rejang Lebong Regency of Bengkulu Province*. [http://sipeg.unj.ac.id/repository/upload/jurnal/The Effect of Transformational Leadership, Self Efficacy and Self Learning Toward Lecturers Job Performance at STAIN Curup Rejang Lebong Regency of Bengkulu Province.pdf](http://sipeg.unj.ac.id/repository/upload/jurnal/The_Effect_of_Transformational_Leadership_Self_Efficacy_and_Self_Learning_Toward_Lecturers_Job_Performance_at_STAIN_Curup_Rejang_Lebong_Regency_of_Bengkulu_Province.pdf). Diunduh pada 10 Oktober 2020.
- Yogaswara, Atep. 2010. *Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru*. [http://a-research.upi.edu/tesisview.php?export=word&no\\_tesis=177](http://a-research.upi.edu/tesisview.php?export=word&no_tesis=177). Diunduh pada 15 September 2020.
- Yukl, Gary. 1994. *Leadership in Organisations. Terjemahan Jusuf Udayana. Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi 3*. Jakarta: Penerbit Prehallindo.
- Zamroni. 1999. *Pengantar Pengembangan Teori Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta : Bigraf Publishing.