



**HUBUNGAN PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA  
DENGAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM SD SE-KECAMATAN BATANG ANGKOLA  
KABUPATEN TAPANULI SELATAN**

**T E S I S**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat  
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

Oleh:

**IAIN  
PADANGSIDIMPUAN**

**ALI AKBAR SIREGAR**  
**NIM. 1323100004**

**PROGRAM STUDI  
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
2016**

## PERSETUJUAN

Tesis Berjudul:

### HUBUNGAN PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM SD SE-KECAMATAN BATANG ANGKOLA KABUPATEN TAPANULI SELATAN

Oleh:

**'ALI AKBAR SIREGAR**  
**NIM. 1323100004**

*Dapat Disetujui dan Disahkan sebagai Persyaratan untuk Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan*

**IAIN**  
**PADANGSIDIMPUAN**

Padangsidimpuan, 31 Oktober 2016

**PEMBIMBING I**

**Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd**  
**NIP. 196207161999031004**

**PEMBIMBING II**

**Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S.Si., M.Pd**  
**NIP. 198004132006041002**

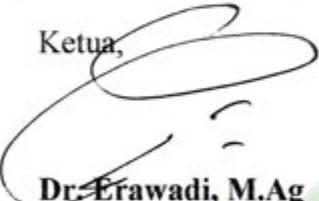
## PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan**” atas nama: `Ali Akbar Siregar, NIM. 1323100004, Program Studi Pendidikan Agama Islam, telah dimunaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan pada tanggal 31 Oktober 2016.

Tesis ini diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.

Padangsidempuan, 31 Oktober 2016  
Panitia Sidang Munaqasyah Tesis  
Pascasarjana Program Magister  
IAIN Padangsidempuan

Ketua,

  
Dr. Erawadi, M.Ag  
NIP. 197203261998031002

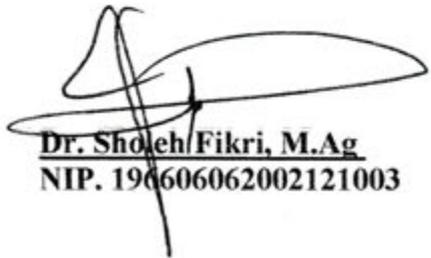
Sekretaris,

  
Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S.Si., M.Pd  
NIP. 198004132006041002

Anggota,

  
Dr. Erawadi, M.Ag  
NIP. 197203261998031002

  
Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S.Si., M.Pd  
NIP. 198004132006041002

  
Dr. Sholeh Fikri, M.Ag  
NIP. 196606062002121003

  
Dr. H. Sumper Mulia Harahap, M.Ag  
NIP. 197203132003121002

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana  
IAIN Padangsidempuan

  
Dr. Erawadi, M.Ag  
NIP. 197203261998031002

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : `Ali Akbar Siregar  
**NIM** : 1323100004  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Padangsidimpuan, 25 Nopember 1987  
**Program Studi** : Pendidikan Agama Islam  
**Judul Tesis** : Hubungan Persepsi Guru tentang  
Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi  
Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan  
Agama Islam SD se-Kecamatan Batang  
Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan  
**Alamat** : Jl. P. Ali Basa Gg. Banjar Masin  
Kel. Timbangan Kec. Padangsidimpuan Utara  
Kota Padangsidimpuan

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa minta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 kode etik mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, 31 Oktober 2016

**Yang membuat pernyataan**



**`Ali Akbar Siregar**  
**NIM. 1323100004**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan,  
saya yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : 'Ali Akbar Siregar  
**NIM** : 1323100004  
**Program Studi** : Pendidikan Agama Islam  
**Jenis Karya** : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan **Hak Bebas Royalti** (*Non-exclusive royalty-free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalihkan media/memformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat di : Padangsidempuan  
Pada tanggal : 31 Oktober 2016  
Yang menyatakan



**'Ali Akbar Siregar**  
**NIM. 1323100004**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jl. T. Rijal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022  
www.pascastainpsp.pusku.com  
email: pascasarjana\_stainpsp@yahoo.com

**PENGESAHAN**

**JUDUL TESIS : HUBUNGAN PERSEPSI GURU TENTANG  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU  
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM SD SE-KECAMATAN  
BATANG ANGKOLA KABUPATEN TAPANULI  
SELATAN.**

**DITULIS OLEH : 'ALI AKBAR SIREGAR**

**NIM : 1323100004**

Telah dapat diterima dan memenuhi salah satu tugas  
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd)

Padangsidimpuan, 31 Oktober 2016

Direktur Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan



**Dr. ERAWADI, M.Ag**  
NIP.197203261998031002



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN**  
**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022  
www.pascastainpsp.pusku.com  
email:pascasarjana\_stainpsp@yahoo.co.id

Nomor : IN.19/A.PPS/PP.00.9/ 290 /2015  
Lampiran : 1 (satu) Berkas  
Hal : **Penunjukan Pembimbing Tesis**  
**An. 'Ali Akbar Siregar NIM 13.23100004**

Padangsidimpuan, 28 Oktober 2015

Kepada

Yth. **1. Prof. Dr. Syafaruddin, M. Pd.**  
**2. Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd.**

di -

Tempat.

*Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh.*

Kami do'akan Bapak dalam keadaan sehat dan sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami mengharapkan kesediaan Bapak untuk masing-masing menjadi pembimbing penulisan tesis "**Hubungan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD Se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan**", atas nama: 'Ali Akbar Siregar, NIM 13.23100004 dengan bidang bimbingan sebagai berikut:

- I. **Prof. Dr. Syafaruddin, M. Pd.** (Isi)
- II. **Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd.** (Metodologi)

Demikian disampaikan, atas kesediaan Bapak kami ucapkan terima kasih.



**Dr. Erawadi, M.Ag.**  
**NIP 19720326 199803 1 002**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN**  
**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022  
www.pascastainpsp.pusku.com  
email:pascasarjana\_stainpsp@yahoo.co.id

**PERSETUJUAN JUDUL TESIS**

Nomor: IN.19/A.PPS/PP.00.9/289/2015

Direktur Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padang-sidimpuan,  
dengan ini memberikan persetujuan judul tesis:

**Atas Nama** : 'Ali Akbar Siregar  
**N I M** : 13.23100004  
**Program Studi** : Pendidikan Agama Islam  
**Judul** : Hubungan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD Se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

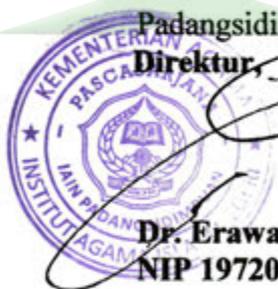
dengan pembimbing:

- I. Prof. Dr. Syafaruddin, M. Pd. (Isi)  
II. Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd. (Metodologi)

Demikian disampaikan dengan harapan bahwa Saudara dapat menyelesaikan penulisannya secara tepat waktu.

Padangsidimpuan, 20 Oktober 2015

Direktur,



Dr. Erawadi, M.Ag.

NIP 19720326 199803 1 002



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER  
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022  
www.pascastainpsp.pusku.com  
email:pascasarjana\_stainpsp@yahoo.co.id

Nomor : IN.19/A.PPS/PP.00.9/ 29/ 12015 Padangsidempuan, 20 Oktober 2015  
Lampiran : 1 (satu) Lembar  
Hal : Mohon Izin Riset

Kepada  
Yth. Bapak Kakan Kemenag RI  
Tapanuli Selatan.  
di -  
Tempat.

*Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh.*

Direktur Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri  
Padangsidempuan menerangkan:

Nama : 'Ali Akbar Siregar

NIM : 13.23100004

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Judul Tesis : Hubungan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan  
Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja  
Guru Pendidikan Agama Islam SD Se-Kecamatan  
Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

adalah benar sedang menyelesaikan tesis, maka dimohon kepada Bapak  
kiranya dapat memberikan data sesuai dengan judul tesis tersebut.

Demikian disampaikan, atas kerja samanya diucapkan terima kasih.



Direktur

Dr. Erawadi, M.Ag.

NIP 19720326 199803 1 002

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah Swt, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW, sebagai pembawa kebenaran dan rahmat bagi sekalian alam.

Penulis melaksanakan penelitian ini untuk memenuhi persyaratan dan melengkapi tugas-tugas untuk mencapai gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan dengan judul tesis “Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan”.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis mengalami berbagai kesulitan disebabkan ilmu pengetahuan serta kekurangan bahan yang digunakan, namun berkat rahmat Allah Swt. serta bantuan dari berbagai pihak akhirnya dapat diselesaikan dengan penuh kesederhanaan.

Dalam kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ibrahim Siregar, MCL selaku Rektor IAIN Padangsidempuan.
2. Bapak Dr. Erawadi, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan yang telah menerima judul tesis ini untuk diteliti.

3. Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd. selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan membagi ilmu dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S.Si., M.Pd. selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan membagi ilmu dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Sumper Mulia Harahap, M.Ag dan Bapak Dr. Sholeh Fikri M.Ag. selaku penguji pada sidang munaqasyah yang telah meluangkan waktu dan membagi ilmu dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Pengajar dan Staf pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan yang telah memberikan pengetahuan dan bimbingan serta arahan kepada penulis.
7. Ibunda Hj. Rukiah, S.Pd.I yang telah banyak memberikan dukungan moril dan materil serta doa yang tiada terhingga kepada penulis dan Ayahanda Alm. Drs. H. Kamsar Siregar yang memberikan motivasi dan wawasan kepada penulis selama hidupnya sampai tutup usianya pada 09 Mei 2015.
8. Istri tercinta Lila Novra Dini Saragih, S.Pd., M.Hum. yang tidak pernah bosan mengingatkan dan menasehati untuk menyelesaikan tesis ini.

9. Saudari Rabiyyatul Adawiyah Siregar, M.Pd. yang memberikan saran dan motivasi agar tesis ini dapat diselesaikan.
10. Mertua Bapak Karnali Saragih, M.Pd. dan Ibu Kasmala Manullang, S.Pd. dan seluruh keluarga yang senantiasa memotivasi penulis dalam penyusunan tesis ini.
11. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan angkatan 2013 s.d. 2016, yang telah banyak mendukung penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
12. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang banyak membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa sekalipun penelitian telah selesai, namun masih terdapat kekurangan dalam penyusunan hasil penelitian ini. Untuk itu penulis sebagai peneliti sangat mengharapkan masukan-masukan yang dapat memacu penulis dalam menyempurnakan tesis ini, dan karya-karya berikutnya.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah Swt. agar diberikan limpahan rahmat dan karunia untuk kita semua. Amin.

Padangsidempuan, 31 Oktober 2016

Penulis,

**ALI AKBAR SIREGAR**  
**NIM. 1323100004**

## ABSTRAK

Nama : `Ali Akbar Siregar  
NIM : 1323100004  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Judul Tesis : Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dalam menjalankan tugas dan fungsinya belum menunjukkan kinerja yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD baik secara parsial maupun simultan (bersama-sama) se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 62 orang yang terdiri dari guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola. Sedangkan tehnik sampel yang digunakan adalah total sampling sebesar 62 orang. Jenis metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Sedangkan tehnik pengumpulan data untuk masing-masing variabel (persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru PAI SD) dengan menggunakan kuesioner (angket tertutup). Sebelum dilakukan uji hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik melalui uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan memberikan kontribusi 45,8%. Hasil uji hipotesis kedua terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan memberikan kontribusi 77,7%. Hasil uji hipotesis ketiga terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan memberikan kontribusi 82,1%.

**Kata Kunci: Persepsi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru.**

## ABSTRACT

Name : `ALI AKBAR SIREGAR  
NIM : 1323100004  
Study Program : Islamic Education  
Thesis title : The Relationship of Teachers' Perceptions about Headmasters' Leadership and Teachers' Working Motivation with Teachers' Performance of Primary School Islamic Education Teachers Batang Angkola Sub-District South Tapanuli Regency.

Primary School Islamic teachers in doing their duties and functions have not shown good performance yet. The objectives of this study are to determine the positive relationship and significance of teachers' perceptions of headmasters' leadership, teachers' working motivation with the performance of primary school Islamic education teachers both partially and simultaneously (together) in Batang Angkola sub-district South Tapanuli Regency. Population in this study is 62 people. While the sampling technique used is the total sampling which is 62 people. The research method which is used is quantitative research by the correlational approach. The data collection techniques for each variable (teachers' perceptions of headmasters' leadership, teachers' working motivation and teachers' performance of Primary School Islamic Education Teachers) by using questionnaire. The first hypothesis test result indicates that there is positive and significant relationship between teachers' perceptions of school leadership and teachers' performance of primary school Islamic education teachers Batang Angkola Sub-District South Tapanuli Regency by contributing 45,8%. The second hypothesis test result indicates there is positive and significant relationship between teachers' working motivation and teachers' performance of primary school Islamic education teachers Batang Angkola Sub-District South Tapanuli Regency by contributing 77,8%. The third hypothesis test result indicates there is positive and significant relationship between teachers' perceptions about headmasters' leadership and teachers' working motivation together with the teachers' performance of primary school Islamic education teachers Batang Angkola Sub-District South Tapanuli Regency by contributing 82,1%.

**Keywords : Perception, Headmasters' Leadership, Motivation, Teacher Performance.**

## المخلص

الاسم : علي أكبر سريغار  
 رقم تسجيل الدراسة : ١٣٢٣١٠٠٠٠٤  
 برنامج الدراسة : التربية الدين الإسلامية  
 عنوان الرسالة : علاقة تصورات المعلمين عن قيادة رئيس المدرسة و تحفيز عمل المعلمين بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في كل المدرسات الابتدائية الإسلامية بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي

لما يشير معلمو التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي في قيام واجباتهم و وظائفهم أداء جيداً. اهداف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة الإيجابية والهامة بين تصورات المعلمين عن قيادة رئيس المدرسة و تحفيز عمل المعلمين بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في كل المدرسات الابتدائية على حد جزئي او جمعي (في وقت واحد) بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي. عدد السكان المستخدمة في هذه الدراسة هي اثنان وستون شخصاً يتألف من معلمي التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية حافز باتانج انجقال. إما تقنية أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينات الإجمالية باثنين وستين شخصاً. منهج البحث الذي يستخدم هو البحث الكمي باقتراب نهج الارتباطي. و تقنيات جمع البيانات لكل متغيرين (تصورات المعلمين عن قيادة رئيس المدرسة و تحفيز عمل المعلمين بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية) باستخدام استبيان (الاستمارة). قبل إجراء اختبار الفرضية تقدم افتراض الكلاسيكية من خلال اختبار الحياة الطبيعية، اختبار الخطي، اختبار الخطية المتعددة، و اختبار هتروسكدستنس. نتيجة الفرضية الأولى تشير الى وجود العلاقة الإيجابية والهامة بين تصورات المعلمين عن قيادة رئيس المدرسة بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي بالتعليق ٤٥,٨٪. نتيجة الفرضية الثانية تشير الى وجود العلاقة الإيجابية والهامة بين تحفيز عمل المعلمين بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي بالتعليق ٧٧,٧٪. نتيجة الفرضية الثالثة تشير الى وجود العلاقة الإيجابية والهامة بين تصورات المعلمين عن قيادة رئيس المدرسة و تحفيز عمل المعلمين على حد جمعي (في وقت واحد) بأداء معلمي التربية الدين الإسلامية في المدرسات الابتدائية بحافز باتانج انجقال ريجنسي تبانولي الجنوبي بالتعليق ٨٢,١٪.

**الكلمات المفتاحية: التصور، والقيادة الرئيسية، التحفيز العمل، أداء المعلم**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERSETUJUAN.....	ii
SURAT PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
HALAMAN PERSYARATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK.....	v
SURAT PENGESAHAN DIREKTUR.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
<b>BAB I PEMBAHASAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Batasan Masalah.....	11
D. Definisi Operasional Variabel.....	12
1. Persepsi.....	12
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	12
3. Motivasi Kerja Guru.....	12
4. Kinerja Guru.....	13
E. Rumusan Masalah.....	13
F. Tujuan Penelitian.....	14
G. Kegunaan Penelitian.....	14
1. Manfaat Teoritis.....	15
2. Manfaat Praktis.....	15
<b>BAB II LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA PIKIR, HIPOTESIS.....</b>	<b>17</b>
A. Landasan Teori.....	17
1. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	17
2. Motivasi Kerja.....	41
3. Kinerja Guru.....	58
B. Penelitian Terdahulu.....	66
C. Kerangka Pikir Penelitian.....	67
1. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	67
2. Motivasi Kerja.....	69
3. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.....	70
4. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru.....	70
5. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru..	70
D. Hipotesis.....	71

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN .....	73
	A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	73
	B. Populasi dan Sampel .....	73
	C. Jenis dan Metode Penelitian .....	74
	D. Instrumen Pengumpulan Data.....	74
	1. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) .....	75
	2. Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	76
	3. Kinerja Guru ( $X_3$ ) .....	76
	E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	77
	1. Uji Validitas .....	77
	2. Uji Reliabilitas .....	80
	F. Tehnik Pengumpulan Data.....	82
	G. Tehnik Analisis Data .....	82
	1. Uji Asumsi Klasik.....	82
	2. Uji Hipotesis .....	85
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	89
	A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	89
	1. Deskripsi Data Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD di-Kecamatan Batang Angkola.....	90
	2. Deskripsi Data Motivasi Kerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola.....	93
	3. Deskripsi Data Kinerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola.....	96
	4. Uji Asumsi Klasik.....	99
	5. Hasil Uji Hipotesis .....	103
	B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	109
	1. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan .....	109
	2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan .....	112
	3. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dengan Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.....	114
	C. Keterbatasan Penelitian.....	116
BAB V	PENUTUP .....	117
	A. Kesimpulan .....	117
	B. Saran .....	117
	1. Bagi Guru .....	118
	2. Bagi Kepala Sekolah.....	118
	3. Bagi Peneliti .....	118

DAFTAR PUSTAKA ..... 119  
Lampiran  
DAFTAR RIWAYAT HIDUP



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1	Penetapan Skor Jawaban Angket ..... 75
Tabel 3.2	Kisi-kisi Angket Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) ..... 76
Tabel 3.3	Kisi-kisi Angket Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )..... 76
Tabel 3.4	Kisi-kisi Angket Variabel Kinerja Guru ( $Y$ ) ..... 77
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian ..... 79
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian ..... 81
Tabel 4.1	Data Statistik Dasar Variabel Penelitian..... 89
Tabel 4.2	Klasifikasi Penilaian ..... 90
Tabel 4.3	Gambaran Tiap Indikator Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD se-Kecamatan Batang Angkola ..... 91
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD se-Kecamatan Batang Angkola..... 92
Tabel 4.5	Gambaran Tiap Indikator Motivasi Kerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola..... 94
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola..... 95
Tabel 4.7	Gambaran Tiap Indikator Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola..... 96
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola ..... 98
Tabel 4.9	Rangkuman Hasil Uji Normalitas..... 99
Tabel 4.10	Hasil Uji Linearitas ..... 100
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinearitas ..... 101
Tabel 4.12	Hasli Uji Heteroskedastisitas ..... 101
Tabel 4.13	Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis ke-1 ..... 103
Tabel 4.14	Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis ke-2..... 105
Tabel 4.15	Hasil Regresi Berganda Uji Hipotesis ke-3 ..... 107

**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	71
Gambar 4.1 Grafik Distribusi Frekuensi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD se-Kecamatan Batang Angkola .....	93
Gambar 4.2 Grafik Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru SD se-Kecamatan Batang Angkola.....	95
Gambar 4.3 Grafik Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola.....	98
Gambar 4.4 Grafik Regresi Bersifat Homogen atau Tidak Mengandung Heteroskedastisitas.....	102



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan mempunyai peran penting dalam menentukan perkembangan dan perwujudan diri individu. Pendidikan bertanggung jawab untuk mengembangkan bakat dan kemampuan secara optimal sehingga anak dapat mewujudkan dirinya dan berfungsi sepenuhnya sesuai kebutuhan pribadi dan masyarakat. Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (PP No. 19 Tahun 2005), menetapkan delapan standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.<sup>1</sup> Salah satu standar yang dinilai langsung

---

<sup>1</sup>Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar isi adalah cakupan materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar kompetensi lulusan adalah kriteria kompetensi lulusan minimal yang berlaku dalam menentukan kelulusan peserta didik pada setiap satuan pendidikan, rujukan untuk menyusun standar pendidikan lainnya, serta arah peningkatan kualitas pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimum tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah,

berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, tenaga administrasi, pesuruh) harus ditingkatkan.

Guru memegang peran utama dalam pendidikan, khususnya pendidikan yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Adapun peran guru di sekolah adalah untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Untuk dapat menjalankan perannya di sekolah, seorang guru harus memiliki kompetensi. Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kompetensi profesional guru adalah kemampuan seorang guru dalam penguasaan terhadap landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran, kemampuan menyusun program pengajaran (mengembangkan bahan pelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran), kemampuan menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas

---

perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekspresi serta sumber belajar lainnya. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasional satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Standar penilaian pendidikan adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik, sedangkan evaluasi pendidikan adalah pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan.

pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Begitu pentingnya peran guru dalam proses pendidikan, maka seorang guru dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuan dan kinerjanya sebagai tenaga yang bermartabat dan profesional melalui kegiatan pelatihan-pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan William dan Anagisye untuk meningkatkan profesional tenaga pengajar perlu dilakukan pengembangan profesional guru meliputi pengembangan kurikulum dan manajemen pendidikan serta melakukan pemantauan dan mengevaluasi bentuk pembelajaran, penilaian, dan dilakukan seleksi yang ketat untuk penerimaan guru.<sup>2</sup>

Kemampuan profesional guru adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas, yang dibekali dengan kompetensi (kemampuan dasar). Direktorat Pendidikan Dasar tahun 1994 mengembangkan lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru sekolah dasar, antara lain: (1) penguasaan kurikulum; (2) penguasaan materi setiap mata pelajaran; (3) penguasaan metode dan tehnik evaluasi; (4) komitmen terhadap tugas; (5) disiplin dalam arti luas. Kemampuan ini sebagai penunjang bagi guru dalam mewujudkan prestasi kerja (kinerja).<sup>3</sup>

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar,

---

<sup>2</sup>William dan Anagisye, "The Development of Teacher Professional Identity at the University of Dar es Salaam: Perceptions and Influencing Factors, CICE Hiroshima University", *Journal of International Cooperation in Education*, Vol.15 No.3 (2013) pp.187 -204,

<sup>3</sup>Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru. Guru yang memiliki kinerja yang baik, akan merasakan kepuasan tersendiri dalam bekerja. Askandar dan Langguyuan menjelaskan melalui hasil penelitiannya guru yang memiliki kinerja yang tinggi akan menghasilkan pekerjaan yang baik dan memperoleh kepuasan sendiri. Dengan adanya kepuasan dalam diri guru, maka mereka akan mengembangkan dan mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi.<sup>4</sup>

Salah satu mata pelajaran yang wajib diikuti oleh siswa Sekolah Dasar (SD) yang beragama Islam adalah Pendidikan Agama Islam (PAI). PAI merupakan usaha yang secara sadar dilakukan oleh guru untuk mempengaruhi siswa dalam rangka pembentukan manusia beragama. Secara lebih khusus lagi pengertian pendidikan agama Islam diungkapkan oleh Puskur Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional (Balitbang Depdiknas) menyatakan bahwa PAI adalah: Upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, hingga mengimani, bertaqwa dan berakhlak mulia dalam menjalankan ajaran agama Islam dari sumber utamanya kitab suci Al-Quran dan Hadits, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan, serta penggunaan pengalaman.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Askandar dan Langguyuan, *Work Performance and Job Satisfaction among Teachers, International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 3 No. 5; March 2013, diakses dari [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_3\\_No\\_5\\_March\\_2013/25.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_5_March_2013/25.pdf). tanggal 13 Desember 2015.

<sup>5</sup>Puskur Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional (Balitbang Depdiknas).

Tujuan tersebut menggambarkan akan kesadaran tentang pentingnya pendidikan yang memberikan kepedulian pada pembentukan manusia yang beriman dan bertaqwa serta berakhlak mulia. Kesadaran tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt. serta berakhlak mulia akan dapat menciptakan keharmonisan dalam kehidupan baik pribadi, berbangsa dan bernegara. Kenyataan yang terlihat di lapangan melalui studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di beberapa SD khususnya guru PAI di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan menunjukkan masih adanya guru belum melaksanakan tugasnya dengan baik layaknya sebagai seorang pengajar dan pendidik. Masih ditemukan beberapa guru terlambat masuk ke dalam kelas, meninggalkan tugas pada jam pembelajaran, belum memilih program pembelajaran yang mengacu kepada kompetensi, serta belum mampu membuat media pembelajaran yang sesuai untuk menarik perhatian siswa dalam menerima pembelajaran, sehingga minat siswa untuk menerima pembelajaran cenderung kurang bersemangat.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bahri mendukung hasil studi pendahuluan yang dilakukan dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja guru SD di dataran Tinggimoncong diperlukan dan ditingkatkan sedemikian rupa dalam rangka peningkatan kinerja guru di daerah tersebut.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>Bahri, "Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD di Dataran Tinggimoncong Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan", *Jurnal Medtek*, Volume 3, Nomor 2, Oktober 2011.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang guru. Motivasi juga berhubungan dengan faktor-faktor psikologis seseorang sebagai wujud hubungan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi dalam diri manusia. Suatu motivasi akan merangsang diri manusia untuk berusaha memenuhi kebutuhannya baik yang bersifat material maupun non material. Pemenuhan kebutuhan yang bersifat material merupakan motivasi kerja yang berasal dari luar individu guru namun besar pengaruhnya kepada kondisi kepuasan psikologis seorang guru. Hasil penelitian Nyam dan West salah satu yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan pemberian penghargaan dalam hal paket gaji dan promosi.<sup>7</sup> Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh Kumar yang tidak jauh berbeda bahwa guru termotivasi untuk meningkatkan karir mereka, apabila didukung dengan bantuan keuangan dari pihak sekolah.<sup>8</sup> Sedangkan, hasil penelitian Gusti terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,123.<sup>9</sup>

Namun masih ditemukan beberapa guru tidak memanfaatkan pengasilan sertifikasi yang diperoleh secara tepat. Guru sertifikasi belum memiliki leptop

<sup>7</sup>Nyam dan West, 2014, "Teachers Motivation: A Study of the Psychological and Social Factors", *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 2 Februari 2014, diakses dari <http://www.ijern.com/journal/February-2014/27.pdf>, tanggal 05 April 2016.

<sup>8</sup>Kumar, R., "Factors Affecting the Motivation of Teaching Staff (An Empirical Study With Reference To Engineering Colleges, Krishna District)", *Review of Arts and Humanities*, Vol. 2 No. 1, June 2013, American Research Institute for Policy Development, diakses dari [http://rah-net.com/journals/rah/Vol\\_2\\_No\\_1\\_June\\_2013/3.pdf](http://rah-net.com/journals/rah/Vol_2_No_1_June_2013/3.pdf), tanggal 14 Maret 2016.

<sup>9</sup>Messa Media Gusti, "Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, Dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Purworejo Pasca Sertifikasi", *Jurnal Penelitian*, Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.

pribadi, tidak memiliki buku tambahan untuk digunakan sebagai tambahan referensi pembelajaran. Sehingga media yang diberikan oleh pemerintah seperti *infocus* tidak dipakai, hanya diam menganggur di dalam lemari penyimpanan. Hal ini sangat bertentangan dengan tujuan sertifikasi.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah peran kepala sekolah. Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Ikhwanri terdapat pengaruh secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sama, komunikasi interpersonal, dan disiplin kerja secara bersama maupun individu terhadap kinerja guru.<sup>10</sup> Sedangkan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Balyer kepala sekolah yang memiliki karakteristik kepemimpinan yang dapat memotivasi, menginspirasi orang-orang sekitarnya, maka guru dapat terangsang untuk menjadi inovatif dan kreatif dalam mengatasi permasalahannya sehingga menimbulkan kepuasan guru dalam bekerja.<sup>11</sup>

Kepala sekolah harus menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya dan memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya. Keberhasilan pengelolaan sekolah sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Oleh karena itu kepala

<sup>10</sup>Ikhwanri, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerjasama, Komunikasi Interpersonal dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMPN Se-Kabupaten Pasaman Barat", *Disertasi*, Universitas Negeri Padang, 2014.

<sup>11</sup>Balyer, A., "Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions", *International Online Journal of Educational Sciences*, 2012, 4 (3), 581-591, ISSN: 1309-2707, diakses dari <http://www.iojes.net/userfiles/article/iojes949.pdf>. tanggal 20 April 2016.

sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi yaitu sekolah yang dikepalainya hendaknya menyadari dan tanggap tentang tehnik-tehnik kepemimpinan untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja guru. Diantaranya dengan memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan. Oleh sebab itu salah satu tugas kepala sekolah adalah untuk menciptakan guru profesional agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Lebih jauh kepala sekolah sebagai pimpinan harus mengetahui kinerja guru-gurunya, karena kinerja paling tidak sangat berkaitan dengan kepemimpinan organisasi sekolah dan juga kepentingan guru itu sendiri. Namun masih ditemukan bahwa sebagian guru tidak melaksanakan sebagian perintah atau tugas dari kepala sekolah dikarenakan kepala sekolahnya tidak mencontohkan dalam kesehariannya akan perintah yang disampaikannya.

Oleh karena itu bagi sekolah dasar, hasil penilaian kinerja para guru sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi dan berbagai aspek lain. Sedangkan bagi guru penilaian dapat berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sehingga secara berkala hendaknya mengadakan penilaian kinerja guru-gurunya. Dengan adanya penilaian kinerja kepala sekolah akan

memperoleh informasi tentang keberhasilan atau kegagalan gurunya dalam menjalankan tugas masing-masing.

Kinerja penting untuk diteliti, karena ukuran terakhir keberhasilan suatu organisasi termasuk sekolah adalah kinerja atau pelaksanaan pekerjaannya, sehingga kemajuan sekolah banyak dipengaruhi oleh kinerja guru-gurunya. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja guru itu sendiri terhadap taraf potensi kerja guru dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada salah satu pengawas PAI SD di daerah Kabupaten Tapanuli Selatan hari senin tanggal 02 Maret 2015 di ruang pengawas Kantor Kementerian Agama Islam Kabupaten Tapanuli Selatan (Kankemenag Tapsel) menyatakan tampak sebagian guru belum menunjukkan kinerja baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti: kegiatan dalam merencanakan program pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagai gambaran profil guru yang kinerjanya masih rendah, antara lain: guru masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana, belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, dan tidak konsisten dalam implementasi skenario rencana pelaksanaan pembelajaran

(RPP) yang telah dipersiapkan dan pada proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah.<sup>12</sup>

Hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti bahwa guru masih sering terlambat masuk kelas yang menyebabkan siswa terlantar. Hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis bahwa penyebab guru sering terlambat yaitu: kurangnya motivasi dari kepala sekolah, fasilitas yang kurang mendukung untuk proses belajar mengajar, jarak tempat tinggal dan tempat kerja yang jauh sehingga menyebabkan guru sering terlambat, dan yang terakhir tidak adanya tindakan yang tegas bagi guru yang sering absen. Beberapa guru juga mengatakan bahwa hubungan antara guru dengan kepala sekolah dalam hal kerja kurang harmonis sehingga tercipta kesenjangan antara kedua belah pihak.

Banyak usaha yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya adalah dengan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang berpendidikan S1. Melalui MGMP diharapkan para guru mata pelajaran dapat memperluas wawasan dan pengetahuan gurunya, seperti penyusunan dan pengembangan silabus, RPP, menyusun bahan ajar berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), membahas materi yang esensial yang sulit dipahami, mengembangkan pengalaman belajarnya, mendiskusikan permasalahan yang sering terjadi di dalam kelas sehingga ditemukan solusinya.

---

<sup>12</sup>Hasil wawancara Pengawas PAI SD di daerah Kabupaten Tapanuli Selatan yang bernama Bapak Drs. H. Kamsar pada hari Senin tanggal 02 Maret 2015 di ruang pengawas Kantor Kementerian Agama Islam Kabupaten Tapanuli Selatan (Kankemenag Tapsel).

Namun masih ada guru peserta MGMP menggunakan perlengkapan pembelajaran yang dipakai tiga tahun sebelumnya yang tidak *up date*. Guru bidang studi yang sama dengan guru lainnya masih enggan untuk berdiskusi bersama-sama karena berada dalam lingkungan yang sama. Berdasarkan permasalahan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara lebih mendalam tentang *Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan*.

## **B. Identifikasi Masalah**

Beberapa masalah yang teridentifikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Rendahnya kinerja guru dalam mengajar
2. Disiplin kerja guru sangat rendah
3. Kurangnya motivasi dalam bekerja
4. Program sertifikasi tidak sesuai dengan harapan
5. Hubungan guru dengan kepala sekolah kurang harmonis
6. Persiapan mengajar guru masih kurang

## **C. Batasan Masalah**

Mengingat bahwa permasalahan yang ada sangat luas, maka peneliti membatasi masalah dalam melakukan penelitian ini. Adapun fokus kajian dalam penelitian ini adalah mengenai kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan kaitannya dengan persepsi guru

tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Hal ini berarti, faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja guru PAI SD tidak diteliti atau tidak dikaji. Kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan peneliti dan keterbatasan waktu yang dimiliki untuk mengkaji seluruh aspek yang berhubungan dengan kinerja kerja.

#### **D. Definisi Operasional Variabel**

##### **1. Persepsi**

Persepsi adalah suatu pandangan individu dalam menafsirkan obyek, menerima stimulus sebagai input, mengelola informasi, mengorganisasikan stimulus, dan menghasilkan output dengan memberikan arti atau makna terhadap lingkungan. Persepsi yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah persepsi guru PAI SD.

##### **2. Kepemimpinan Kepala sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengarahkan orang lain yang tergabung dalam suatu wadah sekolah untuk mencapai tujuan bersama serta mengerti dengan fungsinya sebagai seorang pemimpin yang memiliki kemampuan; (1) mempengaruhi, (2) mengarahkan tingkah laku, (3) memotivasi, dan (4) menganalisa masalah. Kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah SD.

##### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dalam penelitian ini adalah skor dari keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong yang menimbulkan sikap positif

untuk melakukan kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugasnya secara sistematis, berulang-ulang, kontinyu dan progresif untuk mencapai tujuan sekolah dari dimensi (1) *intrinsik* terdiri dari; (a). tanggung jawab, (b) target yang jelas, (c) tugas menantang, (d) senang dalam bekerja, (e) mengungguli orang lain, dan (f) mengutamakan prestasi. Sedangkan (2) *ekstrinsik* terdiri dari; (a) kebutuhan kerja, (b) memperoleh pujian, (c) insentif, dan (d) perhatian. Motivasi kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah motivasi kerja guru PAI SD.

#### 4. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja yang dilihat dari: (1) kualitas hasil kerja, (2) ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, (3) prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, (4) kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan (5) kemampuan membina kerja sama dengan lingkungan sekolah dalam melayani anak berkebutuhan khusus.

#### E. Rumusan Masalah

Adapun permasalahan pokok dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan?

2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan?

#### **F. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.
2. Untuk mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.
3. Untuk mengetahui hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

#### **G. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

## 1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dalam memperluas wawasan bagi kajian ilmu Supervisi Pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Sebagai sumbangan penting dalam memperluas kajian ilmu Supervisi Pendidikan Islam yang menyangkut pelayanan pendidikan.
- c. Memperkaya khasanah pengetahuan dalam bidang ilmu pendidikan khususnya pendidikan agama Islam tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dalam mengoptimalkan kinerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasan tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja serta hubungannya dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan
- b. Bagi guru PAI, dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja melalui identifikasi terhadap kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja.
- c. Bagi peneliti lainnya, sebagai bahan referensi dan informasi serta perbandingan bagi penelitian lainnya yang ada relevansinya dengan penelitian ini, serta dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembang studi, khususnya tentang kinerja guru PAI.

d. Bagi instansi terkait.

Bagi instansi yang berkepentingan terutama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Agama, temuan-temuan dalam penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam menggulirkan kebijakan terutama dalam meningkatkan kinerja guru-guru pendidikan agama Islam.



## BAB II

### LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

###### a. Pengertian Persepsi

Persepsi adalah proses yang mana seseorang mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesan sensorinya dalam usahanya memberikan sesuatu makna tertentu kepada lingkungannya<sup>1</sup>. Menurut Robins persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dengan mana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka.<sup>2</sup>

Kotler berpendapat persepsi adalah proses yang digunakan oleh individu untuk memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasi masukan informasi guna menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Dengan adanya penyelesaian dan proses-proses tersebut maka akan menimbulkan suatu arti terhadap informasi yang diperoleh individu. Pendapat ini diperjelaskan oleh Gipson yang menyatakan bahwa persepsi mencakup penerimaan stimulus (input), pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi

---

<sup>1</sup>Siagian, Sondang P., *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), hlm. 100.

<sup>2</sup>Robins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Pren Hallindo, 2001), hlm. 67-72.

perilaku dan membentuk sikap, sehingga orang cenderung dapat menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri. Sementara itu Wade & Vabris berpendapat, persepsi yaitu sekumpulan tindakan mental yang mengatur input-inpus sensorik menjadi suatu pola bermakna.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah suatu pandangan individu dalam menafsirkan obyek, menerima stimulus sebagai input, mengelola informasi, mengorganisasikan stimulus, dan menghasilkan output dengan memberikan arti atau makna terhadap lingkungan.

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Makmuri Muchlas berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah:<sup>3</sup>

- 1) Pelaku persepsi: Penafsiran seorang individu pada suatu objek yang dilihatnya akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadinya sendiri, diantaranya adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan pengharapan. Kebutuhan atau motif yang tidak dipuaskan akan merangsang individu dan mempunyai pengaruh yang kuat pada persepsi mereka. Contoh-contoh seperti tukang rias akan lebih memperhatikan kesempurnaan riasan orang dari pada seorang tukang masak, seorang yang disibukkan oleh masalah pribadi akan sulit

---

<sup>3</sup>Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta, Gajah Mada Universitas Press, 2008), hlm. 119.

mencurahkan perhatian untuk orang lain, dan lain-lain. Hal ini menunjukkan bahwa manusia dipengaruhi oleh kepentingan atau minatnya. Sama halnya dengan ketertarikan seseorang untuk memperhatikan hal-hal baru, dan persepsi seseorang mengenai orang-orang tanpa memperdulikan ciri-ciri mereka yang sebenarnya.

- 2) Target atau objek persepsi: Gerakan, bunyi, ukuran, dan atribut-atribut lain dari target akan membentuk cara seseorang memandangnya. Misalnya saja suatu gambar dapat dilihat dari berbagai sudut pandang oleh orang yang berbeda. Selain itu, objek yang berdekatan akan dipersepsikan secara bersama-sama pula. Contohnya adalah kecelakaan dua kali pada balapan motor dalam seminggu dapat membuat seseorang mempersepsikan balapan motor sebagai perlombaan yang berbahaya.
- 3) Situasi: situasi juga berpengaruh bagi persepsi seseorang. Misalnya saja, seorang wanita yang berparas lumayan mungkin tidak akan terlalu 'terlihat' oleh laki-laki bila ia berada di mall, namun jika ia berada di pasar, kemungkinannya sangat besar bahwa para lelaki akan memandangnya.

Sementara itu Jalaluddin Rahmat mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah faktor fungsional dan struktural. Faktor fungsional berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu dan hal-hal lain yang termasuk apa yang disebut sebagai faktor-

faktor personal. Dalam hal ini yang menentukan persepsi bukan jenis atau bentuk stimuli, tapi karakteristik orang yang memberikan respons pada stimuli itu. Faktor fungsional yang mempengaruhi persepsi lazim disebut sebagai kerangka rujukan.<sup>4</sup>

Peresepsi bersifat sangat subyektif karena di samping dipengaruhi oleh stimulus dan situasi pengamatan juga dipengaruhi oleh pengalaman, harapan, motif, kepribadian, dan keadaan fisik individu yang mengalami baik dengan inderawi ataupun perbuatannya dan juga psikisnya.

Faktor struktural berasal semata-mata dari stimuli fisik dan efek-efek saraf yang ditimbulkannya pada sistem saraf individu. Hal ini menunjukkan bahwa jika individu ingin memahami suatu peristiwa, individu tidak dapat meneliti fakta-fakta yang terpisah (*parsial*), harus dipandang dalam hubungan keseluruhan. Untuk memahami seseorang harus dilihat dari konteksnya, dalam lingkungannya atau dalam masalah yang dihadapinya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan hasil inderawi melalui proses mengamati ataupun apa yang dialami manusia (proses secara psikis). Hasil dari dua proses ini terwujud dalam bentuk pengalaman. Begitu pula dalam diri seorang guru. Semua pengalaman yang dialaminya dari lingkungan pendidikan akan membentuk pikiran, pemahaman, ataupun interpretasi

---

<sup>4</sup>Jalaluddin Rahmat, *Psikologi Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, Cet.4), hlm. 58-66.

tersendiri. Termasuk pengalaman berinteraksi dengan kepala sekolah. Mengingat yang dialami oleh guru dalam berinteraksi dengan kepala sekolah berbeda-beda, maka persepsi sebagai hasil yang diperoleh dari pengalaman tersebut tentunya berbeda.

c. Guru Pendidikan Agama Islam

Menurut Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada Bab I pasal 1 ayat 1 dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>5</sup>

Djamarah mengatakan dengan pengertian yang sederhana bahwa guru adalah orang yang memberikan ilmu kepada anak didik.<sup>6</sup>

Berdasarkan kutipan di atas tentang pengertian guru, dapat dinyatakan bahwa guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan (mengajar), membentuk pola pikir anak, sehingga dapat menjalani kehidupan dan seorang guru adalah praktisi kehidupan yang patut menjadi teladan.

d. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pada hakekatnya dalam kehidupan sehari-hari tidak terlepas dari konsep kepemimpinan. Konsep kepemimpinan bisa dibawa dalam berbagai bidang kehidupan. Secara harfiah kepemimpinan berasal dari

---

<sup>5</sup>Undan-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

<sup>6</sup> Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 31.

kata pimpin yang mengandung pengertian mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan ataupun mempengaruhi.<sup>7</sup> Namun demikian tidak mudah untuk merumuskan dan mendefinisikan kepemimpinan dikarenakan sudut pandang yang berbeda dari setiap orang.

Beberapa ahli mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:<sup>8</sup>

Koontz dan O'donnel mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Fiedler mendefinisikan kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. John Pfiffner mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Davis mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan pengaruh semangat. Locke et.al. mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses membujuk orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Jacobs dan Jacques mendefinisikan kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan

---

<sup>7</sup>Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1987), hlm. 754.

<sup>8</sup>Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 3-5.

untuk mencapai sasaran. Shared Goal, Hemhiel dan Coons mendefinisikan kepemimpinan merupakan sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Slamet mendefinisikan kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk memengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Tannenbaum, Weschler, dan Nassarik mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses yang memengaruhi aktivitas kelompok yang diatur oleh pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Purwanto mendefinisikan kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses agar mampu memengaruhi, mengoordinasi, memotivasi, mengajak, dan membujuk seseorang atau suatu kelompok untuk mau melaksanakan aktivitas dalam mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

e. Teori-Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan James MacGreger Burns membahas kepemimpinan dengan berorientasi pada perilaku (*behavioral approach*), dia menyatakan:

*Some define leadership as leaders making followers do what followers would not otherwise do, or as leaders making followers do what the leaders want them to do; I define leadership as leaders inducing followers to act for certain goals that represent the values and the motivations-the wants and needs, the aspirations and expectations of both leaders and followers ... Leadership, unlike naked power wielding, is thus inseparable from the followers needs and goals. The essence of the leader-followers relations is the interaction of persons with different levels of motives and power potential, in pending skill, in pursuit of common of at least joint purpose.*<sup>9</sup>

Pendapat Burns di atas mengandung unsur-unsur pengertian sebagai berikut:

- 1) Pada dasarnya kepemimpinan itu mempengaruhi terpinpin atau anak bawahannya.
- 2) Melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan untuk mewakili nilai-nilai dan motivasi, keperluan dan kebutuhan, cita-cita dan harapan.
- 4) Tujuan itu milik pemimpin dan terpinpin.
- 5) Kepemimpinan itu mesti mempergunakan kekuasaan atau kemampuan (*power*).
- 6) *Power* itu bersumber dari kebutuhan dan tujuan terpinpin.

---

<sup>9</sup>Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm.40.

- 7) Hakikat dari hubungan pemimpin dan terpimpin adalah interaksi pribadi.
- 8) Dalam interaksi itu mengandung tingkat yang berbeda-beda dalam motivasi, potensi, kemampuan, termasuk keterampilan.
- 9) Interaksi itu dalam rangka mencapai tujuan umum atau tujuan khusus yang telah disetujui bersama.

Sedangkan Andrew Halpin berpendapat yang digunakan pada perilaku pemimpin (pengawas sekolah ataupun kepala sekolah), ia menyatakan sebagai berikut:<sup>10</sup>

- 1) *Initiating structure* adalah perilaku pemimpin yang sengaja merencanakan tentang hubungan antara dirinya dengan terpimpin. Hal itu didayagunakan untuk memperkokoh pola organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan atau hasil itu, pemimpin menggunakan instrument komunikasi, prosedur, metode, dan sebagainya.
- 2) *Consideration* adalah perilaku pemimpin yang menunjuk pada persahabatan, saling memercayai, serta hubungan yang hangat antara pemimpin dan anak buahnya. Hal ini dilakukan dalam rangka menciptakan iklim kerja sama yang baik.

Menurut Rivai, ada delapan teori kepemimpinan dalam membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin, antara lain:<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Indrafachrudi, *Bagaimana ...*, hlm. 43.

### 1) Teori Kelebihan

Beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Dalam hal ini ada tiga kelebihan yang harus dimiliki. *Pertama*, kelebihan ratio ialah kelebihan menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam memiliki pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, serta dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. *Kedua*, kelebihan rohaniah, ialah seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada para bawahan. *Ketiga*, kelebihan badaniah, ialah seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkannya untuk bertindak dengan cepat, akan tetapi masalah badaniah bukan merupakan faktor pokok.

### 2) Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang lebih dari pada yang dipimpin. Di samping memiliki kelebihan pada ratio, rohaniah, dan badaniah, seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat yang positif, misalnya; adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif, dan kreatif.

---

<sup>11</sup>Rivai, *Pemimpin ...*, hlm. 6-8.

### 3) Teori Keturunan

Yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan. Karena orang tuanya seorang pemimpin, maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orang tuanya, seolah-olah seseorang menjadi pemimpin karena takdir.

### 4) Teori Karismatik

Yang menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai karisma (pengaruh) yang sangat besar. Karisma itu diperoleh dari Kekuatan Yana Maha Kuasa. Wursanto mengemukakan bahwa pemimpin yang bertipe karismatik biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.<sup>12</sup>

### 5) Teori Kelompok

Beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

### 6) Teori Bakat

Yang disebut juga teori ekologis, menyatakan bahwa pemimpin itu karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan itu harus dikembangkan, misalnya dengan

---

<sup>12</sup>Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm 20.

memberi kesempatan orang tersebut untuk menduduki suatu jabatan.

#### 7) Teori Sosial

Beranggapan bahwa pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktik.

Greene dalam Thoha menyatakan bahwa ketika para bawahan tidak melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambil inisiatif (perilaku tugas). Tetapi ketika para bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin menaikkan penekanannya pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan).<sup>13</sup> Seingga dapat disimpulkan bahwa para bawahan dapat mempengaruhi para pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat mempengaruhi para bawahannya.

#### 8) Teori Situasional

Menyatakan bahwa beberapa variabel-situasional mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan,

---

<sup>13</sup>Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), hlm. 35.

kecakapan, dan perilakunya termasuk pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya.

Sedangkan Kartono berpendapat ada tiga teori menonjol dalam menjelaskan kemunculan pemimpin adalah:<sup>14</sup>

- 1) Teori genetis
  - a) Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya.
  - b) Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus.
  - c) Secara filosofi, teori tersebut menganut pandangan deterministis
- 2) Teori sosial (lawan teori genetis) menyatakan sebagai berikut:
  - a) Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja.
  - b) Setiap orang bisa jadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.
- 3) Teori ekologis dan sintesis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan: juga sesuai dengan tuntutan lingkungan/ekologis.

---

<sup>14</sup>Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpinan Abnormal Itu ?* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998), hlm. 29.

f. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau suatu pola perilaku khas yang digunakan seorang pemimpin pada saat mempengaruhi anak pengikutnya atau anak buahnya. Apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Menurut Handoko ada dua gaya kepemimpinan berdasarkan identifikasi para peneliti, yaitu gaya dengan orientasi tugas (*task-oriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*employee-oriented*). Manajer berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya. Manajer dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Manajer berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka.<sup>15</sup> Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.

---

<sup>15</sup>Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), hlm. 299.

Sedangkan Sondang P. Siagian berpendapat sebagaimana yang dikutip oleh Hikmat bahwasanya ada empat gaya kepemimpinan, yaitu:<sup>16</sup>

1) Gaya kepemimpinan otokratis

Pemimpin bertindak secara diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Adapun cirri-ciri pemimpin bergaya otokratis adalah:

- a) Menjadikan organisasi menjadi milik pribadi
- b) Menetapkan tujuan pribadi dengan tujuan organis
- c) Memandang bawahan sebagai alat yang tidak berdaya
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- e) Bergantung pada kekuasaan formal yang dimilikinya
- f) Memimpin dengan cara paksa

2) Gaya kepemimpinan militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut:

- a) Instruksional
- b) Pangkat dan jabatan menjadi alat utama memaksa anak buahnya untuk melaksanakan tugas
- c) Serba formalistis
- d) Disiplin yang kaku
- e) Tertutup bagi kritik

---

<sup>16</sup>Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 254-258.

f) Formal seremonial yang pelaksanaan tugas

3) Gaya kepemimpinan paternalistis

Kepemimpinan paternalistis dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.<sup>17</sup>

Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan paternalistis ini ialah:

- a) Menyepelkan kemampuan anak buah
- b) *Over protective*, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi
- c) Tertutup bagi pengembangan kaderisasi
- d) Kreativitas anak buah tertekan oleh sikap *god father*-nya
- e) Mahatahu, jadi anak buah belum banyak tahu.
- f) *Close management* bagi anak buahnya
- g) *All handle* untuk seluruh rencana kerja

4) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya demokratis merupakan kebalikan dari gaya otokratis. Ciri kepemimpinan demokratis adalah:

---

<sup>17</sup>Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, *Manajemen Motivasi*, (Jakarta: Penerbit PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 23.

- a) Pengembangan sumber daya dan kreativitas karyawan
- b) Pengembangan partisipatif karyawan
- c) Musyarah dan mufakat
- d) Kaderisasi yang sistematis
- e) Pendelegasian normatif yang konstruktif
- f) Regenerasi kepemimpinan

Sekolah merupakan suatu istilah untuk salah satu lembaga pendidikan formal yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.<sup>18</sup> Pendapat yang sama dikemukakan oleh Rahman, dkk. menyatakan bahwa, kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi jabatan fungsional dan diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.<sup>19</sup>

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Th. 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta

<sup>18</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002), hlm. 83.

<sup>19</sup>Rahman, dkk., *Peran Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint, 2006), hlm. 106.

pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>20</sup> Menurut Dirawat, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu:<sup>21</sup>

1) Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi

Dapat digolongkan menjadi enam bidang yaitu:

a) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain: pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas, menyusun program sekolah untuk satu tahun, menyusun jadwal pelajaran, mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran, mengatur kegiatan penilaian, melaksanakan norma-norma kenaikan kelas, mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid, mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah, mengkoordinir program non kurikuler, merencanakan pengadaan, memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

<sup>20</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 25.

<sup>21</sup>Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), hlm. 80

#### b) Pengelolaan kepegawaian

Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan.<sup>22</sup>

#### c) Pengelolaan kemuridan

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (*grouping*), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (*special services*) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

---

<sup>22</sup>Dirawat, dkk, *Pengantar ...*, hlm. 81.

d) Pengelolaan gedung dan halaman

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi,

e) Pengelolaan keuangan

Dalam bidang ini menyangkut urusan gaji guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid, usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

f) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid, dan untuk dapat menciptakan

kerja sama antara sekolah-rumah- dan lembaga-lembaga sosial.<sup>23</sup>

## 2) Tugas Kepala Sekolah dalam Bidang Supervisi

Supervisi pada dasarnya pelayanan yang disediakan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan karyawan agar menjadi semakin giat, terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman. Supervisi adalah usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu guru-guru agar semakin mampu mewujudkan proses belajar mengajar. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan evaluasi pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.

Tugas dalam supervisi ini antara lain, membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan, membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru

---

<sup>23</sup>Dirawat, dkk, *Pengantar ...*, hlm. 82.

sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya, memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

Kepemimpinan sangat berguna untuk melakukan pengelolaan agar tujuan pendidikan dapat dicapai. Tentu saja kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bijaksana. Kepemimpinan yang bijaksana harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah yang bijaksana adalah kepala sekolah yang dapat merumuskan suatu keputusan berdasarkan penyelesaian permasalahan yang telah dilakukan secara bersama.

Melalui kepemimpinan ini, kepala sekolah bisa menunjukkan kewibawaan, ketegasan, kebijaksanaan, dan yang lainnya yang berhubungan dengan sifat kepemimpinan. Namun selain itu, seorang pemimpin juga harus pintar dalam menganalisis batas-batas kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya karena kemampuan bawahan bervariasi, sehingga seorang pemimpin atau kepala sekolah harus bisa mendiagnosa setiap kebijakan yang diambil untuk bawahannya selama tidak menyimpang dari tujuan pendidikan.

Tanpa kemampuan mendiagnosa, para kepala sekolah akan menemukan kesalahan-kesalahan dan penyimpangan lainnya dari anggotanya dalam proses pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.

Kesimpulannya, seorang kepala sekolah terlebih dahulu memahami konsep tentang pendidikan dan juga memahami bagaimana kondisi dan kemampuan dari bawahannya pada khususnya dan semua komponen sekolah pada umumnya dengan tidak mengenyampingkan tujuan dari pendidikan sendiri. Sehingga, kebijakan yang telah ditetapkan dapat ditampung oleh komponen-komponen sekolah dan tujuan pendidikan pun tercapai.

Hal ini senada dengan yang disampaikan Wahjosumidjo bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang. Motivasi menjadi penting karena akan mendorong timbulnya tindakan tertentu dan pada waktu tertentu.<sup>24</sup>

Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang diharapkan adalah kepala sekolah yang efektif. Sergiovanni menyatakan bahwa untuk mewujudkan kepala sekolah yang efektif, penekanannya harus kepada kepemimpinan yang kuat, dedikasi guru yang tinggi, iklim belajar yang kondusif dan positif, kesempatan belajar yang cukup, dan keterlibatan orang tua dan masyarakat, serta dapat mendayagunakan sumber-sumber daya, baik personal maupun sarana prasarana secara optimal guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), hlm. 25.

<sup>25</sup>Sergiovanni, T.J., *The Principalship of reflektif Practice perspective*, Terjemahan, (Boston: Allyn and Bacon, 1991), hlm. 57.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan iklim kerja yang baik, karena sekolah merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Di dalam sekolah terdapat berbagai macam sistem sosial yang berkembang dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya sehingga membentuk perilaku dari hasil hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungannya.

Terciptanya iklim positif di sekolah bila terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan pegawai tata usaha, dan peserta didik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Owens bahwa:

Faktor-faktor penentu iklim organisasi sekolah terdiri dari (1) ekologi, yaitu lingkungan fisik seperti gedung, bangku, kursi, alat elektronik, dan lain-lain, (2) hubungan sosial, (3) sistem sosial, yakni ketatausahaan, perorganisasian, pengambilan keputusan dan pola komunikasi, dan (4) budaya yakni nilai-nilai, kepercayaan, norma dan cara berpikir orang-orang dalam organisasi.<sup>26</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah merupakan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengarahkan orang lain yang tergabung dalam suatu wadah sekolah untuk mencapai tujuan bersama serta mengerti dengan fungsinya sebagai seorang pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi,

---

<sup>26</sup>Owens, R.G., *Organizational Behavior in Education*, Terjemahan, (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1991), hlm. 67.

mengarahkan tingkah laku, memotivasi, menganalisis masalah, dan meningkatkan produktivitas kerja atau kinerja.

## 2. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Kata motivasi sering diartikan dalam bentuk kata kerja menjadi rangsangan, dorongan yang menyebabkan sesuatu terjadi, baik yang berasal dari dalam maupun yang berasal dari luar diri seseorang atau lingkungannya. Manusia terdorong bergerak untuk mencapai suatu tujuan hanya jika mereka merasa hal itu merupakan bagian dari tujuan pribadi atau organisasinya.<sup>27</sup>

Motif juga merupakan asal kata daripada motivasi, dalam bahasa Inggris adalah *motive* atau *motion*, lalu *motivation*, yang berarti gerakan atau sesuatu yang bergerak. Artinya sesuatu yang menggerakkan terjadinya tindakan, atau disebut dengan niat.<sup>28</sup>

Beberapa ahli berpendapat tentang teori motivasi sebagaimana yang dikutip oleh Danim, antara lain:<sup>29</sup>

- a. Teori Psikoanalisa dari Freud, menekankan pada pengalaman masa kanak-kanak sebagai motif yang dapat dan selalu mendorong seseorang melakukan sesuatu perbuatan. Orang merasa senang dan puas melakukan pekerjaan karena pengaruh masa lampunya. Misalnya, orang yang puas bekerja pada bidang yang tidak

<sup>27</sup>Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasi Kelempasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan International Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm.30.

<sup>28</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 271.

<sup>29</sup>Danim dan Suparno, *Manajemen ...*, hlm.31-32.

menuntut tanggung jawab, mungkin karena pengaruh masa lampaunya dimana yang bersangkutan tidak pernah mendapat kesempatan untuk bertanggung jawab atas perbuatannya karena selalu terlindung oleh orang tua, terlalu tergantung pada orang tua dan sebagainya.

- b. Teori Gestlat dari Lewin, yang menekankan pada pengaruh kekuatan situasi yang sedang dihadapi oleh seseorang. Perasaan senang dan puas mengerjakan sesuatu disebabkan oleh karena dengan pekerjaan itu yang bersangkutan dapat menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Misalnya, seseorang terdorong untuk bekerja dengan baik karena memperoleh upah yang tinggi sehingga dapat mencukupi kebutuhan material hidupnya, yang tidak akan diperolehnya jika bekerja di bidang lain. Situasi masyarakat pada saat itu menempatkan penilaian jumlah materi yang dimiliki seseorang sebagai ukuran kemuliaan atau kebahagiaan hidup.
- c. Teori Allport yang menekankan pentingnya kekuasaan “AKU” dalam melakukan pekerjaan. Seseorang merasa terdorong melakukan pekerjaan karena orang tersebut mendapat kesempatan mengatur, menguasai, dan memerintah orang lain. Orang yang bersangkutan merasakan “AKU” berperanan dan berkuasa sehingga dapat mewujudkan kehendak dan cita-cita di dalam pekerjaan dengan menggunakan orang lain sebagai alat.

Hikmat juga mengemukakan beberapa teori yang dikutip dari beberapa ahli, sebagai berikut:<sup>30</sup>

a. Teori Klasik dari Frederick W. Taylor

Teori klasik mengikuti teori kebutuhan tunggal bahwa seseorang bersedia bekerja apabila ada imbalannya berupa satu macam barang, terutama uang. Konsepsi dasar teori motivasi klasik adalah seseorang akan bersedia bekerja dengan baik apabila ia berkeyakinan akan memperoleh imbalan yang ada kaitannya langsung dengan pelaksanaan kerjanya.

b. Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Teori kebutuhan ini mengikuti teori kebutuhan jamak bahwa seseorang berperilaku karena didorong oleh adanya keinginan untuk memperoleh pemenuhan dalam bermacam-macam kebutuhan. Sebagai landasan teorinya, Abraham H. Maslow, mengemukakan sebagai berikut:

*“Man is waiting being – he always wants, and lie wants more. This process is unending. A satisfied need is not motivator of behafior. Only unsatisfied needs motive beltavior. Man’s needs are arrange in a series of levels”.*<sup>31</sup>

(Orang adalah makhluk yang berkeinginan – ia selalu ingin dan ingin lebih banyak. Proses ini tiada mengenal henti. Suatu kebutuhan yang telah memuaskan tidak menjadi motivator perilaku. Hanya kebutuhan-kebutuhan yang belum terpuaskan

<sup>30</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 274.

<sup>31</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 275.

menjadi motivator perilaku. Kebutuhan manusia tersusun dan berjenjang).

Menurut Maslow, ada lima macam jenjang kebutuhan. Istilah yang digunakan untuk menyebutkan lima macam kebutuhan tersebut sangat bervariasi, tetapi sebenarnya memiliki pengertian yang sama.<sup>32</sup> Kelima macam kebutuhan serta jenjangnya adalah sebagai berikut.

#### 1) *Psychological Needs* – Kebutuhan Fisik

Kebutuhan fisik merupakan kebutuhan dasar. Sebelum seseorang mempunyai kebutuhan lain, kebutuhan fisik ini pasti akan muncul paling dahulu dan diusahakan untuk dipenuhi karena timbul dari rasa yang paling pertama pada seseorang, yaitu rasa lapar dan rasa haus. Rasa ini muncul lebih dahulu sebelum seseorang memiliki rasa ingin berpakaian, bergaul, rasa ingin dianggap paling penting, dan lain-lain. Dengan demikian, kebutuhan fisik dinamakan *kebutuhan dasar* karena di samping alasan tersebut di atas, ada alasan lain yang lebih utama, yaitu alasan untuk dapat hidup untuk kemudian dapat menimbulkan berbagai kebutuhan.

#### 2) *Safety Needs* atau *Security Needs* – Kebutuhan Keselamatan atau Kebutuhan Keamanan

---

<sup>32</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 276.

Kebutuhan keselamatan atau kebutuhan keamanan, atau sering disebut gabungan kebutuhan keselamatan dan keamanan merupakan kebutuhan jenjang kedua. Kebutuhan keselamatan dan keamanan ada yang bersifat materil, seperti pakaian, tempat berteduh atau yang lazimnya dinamakan rumah, ada yang bersifat semimateril, seperti kebutuhan akan pensiun, jaminan hari tua, asuransi, dan ada pula kebutuhan keselamatan dan keamanan yang bersifat bukan materil, seperti kebutuhan yang berupa rasa aman di tempat kerja, keyakinan tidak akan mendapat imbalan buruk karena pendapat-pendapatnya yang berhubung dengan perbaikan tata cara kerja. Kebutuhan yang bersifat materil adalah kebutuhan yang hampir sama dengan kebutuhan fisik, tetapi bukan merupakan kebutuhan dasar. Kebutuhan semimateril adalah kebutuhan yang semula tidak merupakan materi, tetapi apabila kebutuhan itu dapat dipenuhi akan berwujud materi juga, misalnya pensiun berupa uang.

3) *Affection Needs* atau *Love Needs* atau *Social Needs* atau *Belonging Needs* – Kebutuhan berkelompok

Kebutuhan kelompok merupakan kebutuhan jenjang ketiga. Kebutuhan berkelompok, antara lain keinginan seseorang untuk bergaul dengan orang lain, keinginan untuk bersekutu, keinginan untuk membina persahabatan antar sesamanya, keinginan untuk

diajak serta melakukan sesuatu, misalnya dalam permainan dan pekerjaan, dan lain-lain..<sup>33</sup>

4) *Esteem Needs* atau *Egoistic Needs* – **Kebutuhan Penghormatan**  
 Kebutuhan penghormatan merupakan kebutuhan jenjang keempat. Termasuk dalam kebutuhan ini, misalnya kebutuhan hormat terhadap diri sendiri, hormat terhadap sesamanya, keinginan pengakuan atas prestasinya, perasaan penting, nama baik, saling menghargai pendapat sesamanya.

5) *Self-Actualization Needs* atau *Self-Realization Needs* atau *Self-Fulfillment Needs* atau *Self-Expression Needs* – **Kebutuhan Pemuasan Diri**

Kebutuhan pemuasan diri merupakan kebutuhan jenjang kelima yang diusahakan pula pemenuhannya oleh setiap orang. Termasuk dalam kebutuhan pemuasan diri misalnya kebutuhan untuk mengembangkan secara maksimal kemampuannya, kreativitasnya, kemahirannya, mengembangkan secara penuh segala potensi yang ada pada diri seseorang.

Pandangan Maslow tentang aktualisasi diri secara hierarkis berkaitan dengan tingkatan-tingkatan kebutuhan, yaitu, kebutuhan fisiologis; kebutuhan securitas diri; kebutuhan cinta dan rasa memiliki; kebutuhan honoritas diri; kebutuhan kognitif;

---

<sup>33</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 276.

kebutuhan estetik; dan kebutuhan aktualisasi diri, manusia ideal yang memiliki kualitas tertinggi.<sup>34</sup>

Maslow memberikan rumusan hidup bagi manusia, terutama mengenal kepuasan hidup sehingga manusia akan mengalami masa-masa aktualisasi diri. Menurutnya, puaskanlah kebutuhan terendah sebelum mencari kebutuhan yang lebih tinggi. Jika kepuasan telah final di tingkat terendah, jiwa akan dimotivasi untuk meraih kepuasan yang lebih tinggi. Di samping ada kebutuhan manusia pada umumnya, dikenal pula adanya kebutuhan khusus bagi para pegawai, yaitu kebutuhan-kebutuhan yang berhubungan langsung dengan tugas-tugasnya dalam suatu organisasi. Menurut Claude S. George Jr., kebutuhan khusus yang diinginkan oleh para pegawai adalah: upah yang layak; kesempatan sebagai individu; pengakuan sebagai individu; tempat kerja yang baik; kepemimpinan yang baik; pekerjaan yang menarik dan menyenangkan; penerimaan oleh kelompok; partisipasi.

Menurut Kevit Davis, kebutuhan khusus para pegawai adalah: kepemimpinan yang baik; memperoleh informasi, mendapat perlakuan sebagai manusia yang terhormat; adanya perangsang dan kesempatan untuk maju; kebebasan dan kemerdekaan; pergaulan dan saling menghormati; keamanan dan

---

<sup>34</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 277.

keselamatan; syarat-syarat kerja dan keadaan yang menyenangkan; menyempurnakan kegunaan kerja; diperlakukan secara adil.<sup>35</sup>

Elmo Roper mengemukakan beberapa kebutuhan, yaitu:

- a) keamanan;
- b) perubahan untuk maju;
- c) diperlakukan sebagai manusia;
- d) kepercayaan melaksanakan pekerjaan yang patut mendapat perhatian.

E. W. Bakke mengemukakan bahwa kebutuhan khusus para pegawai ialah:

- a) pergaulan dan saling menghormati;
- b) kesenangan dan keamanan pada tingkat yang dimiliki;
- c) kebanyakan masyarakat yang baik;
- d) kebebasan dalam masalah sendiri;
- e) pengertian tentang perasaan dunianya;
- f) kejujuran.

Edwin B. Flipo menyatakan kebutuhan manusia terdiri atas:<sup>36</sup>

- a. upah;
- b. keamanan kerja;
- c. kawan-kawan yang sesuai;
- d. kepercayaan melakukan pekerjaan;
- e. pekerjaan yang berarti;
- f. kesempatan untuk maju;
- g. syarat-syarat kerja yang menyenangkan, aman, dan menarik;
- h. kepemimpinan yang berkemampuan dan adil;
- i. peraturan dan pengarahan yang masuk akal;
- j. pergaulan yang tepat.

### c. Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg

<sup>35</sup>Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 78.

<sup>36</sup>Edwin B. Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, (Erlangga: Jakarta, 2002), hlm. 80.

Konsep dasar dari teori motivasi ini menyatakan bahwa dalam setiap pelaksanaan pekerjaan akan terdapat dua faktor penting yang memengaruhi pekerjaan, yaitu apakah pekerjaan tersebut akan dilaksanakan dengan baik atau tidak. Apabila dua faktor yang memengaruhi diperhatikan dengan baik, pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan baik. Dua faktor tersebut adalah faktor syarat kerja dan faktor pendorong. Yang termasuk faktor syarat kerja terdiri atas sepuluh macam, yaitu: 1) kehidupan pribadi; 2) gaji; 3) kondisi kerja; 4) keamanan kerja; 5) hubungan antara pribadi dan bawahan; 6) hubungan antara pribadi dan sesamanya; 7) hubungan antara pribadi dan atasan; 8) tehnik pengawasan; 9) status; 10) kebijaksanaan dan administrasi instansi.

Adapun yang termasuk faktor pendorong ada enam macam, yaitu: 1) tanggung jawab; 2) potensi tumbuh; 3) pekerjaan itu sendiri; 4) kemajuan; 5) pengakuan; 6) prestasi.

d. Teori Pemeliharaan dan Pendorongan dari M. Scoot Myer

Menurut teori ini, ada dua faktor yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, yaitu kebutuhan pemeliharaan dan kebutuhan pendorong.<sup>37</sup> Kebutuhan pemeliharaan terdiri atas enam macam, yaitu: kebutuhan fisik; kebutuhan ekonomi; kebutuhan keamanan; kebutuhan orientasi; kebutuhan status; kebutuhan sosial.

---

Brealey, Richard A., Stewart C. Myers dan Alan J. Marcus, *Dasar-Dasar Management Keuangan Perusahaan*, Jilid Kedua, Edisi Kelima, (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 59.

Adapun yang termasuk kebutuhan pendorong yaitu: pelimpahan; memasukkan informasi; bebas bertindak; suasana pengabsahan; keterlibatan; penentuan tujuan; perencanaan, pemecahan masalah; penyederhanaan kerja; penghargaan kerja; peningkatan jasa; kebijaksanaan hadiah; pembagian laba; penggunaan bakat; pekerjaan itu sendiri; penemuan; publikasi; pertumbuhan organisasi; kenaikan; pemindahan/mutasi; pendidikan; dan keanggotaan.

e. Teori Human Relation dari Rensis Likert

Konsep dasar teori motivasi *human relation* adalah manajer harus menumbuhkan perasaan para pegawai bahwa mereka memang sangat dibutuhkan oleh organisasi dan tiap-tiap pegawai dapat diterima oleh kelompoknya. Di samping itu, para pegawai harus diyakinkan bahwa mereka adalah termasuk orang-orang penting.<sup>38</sup>

f. Teori Preference-Expectation dari Victor H. Room

Konsep dasar dari teori *preference-expectation* atau pengutamakan penghargaan adalah seseorang akan terdorong untuk bekerja dengan baik apabila akan memperoleh sesuatu imbalan yang saat itu sedang dirasakan sebagai kebutuhan pokok yang harus segera dipenuhi.

---

<sup>38</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 278-280.

g. Teori Motivasi “X dan Y” dari Douglas McGregor

Teori motivasi “X dan Y” dimulai dari pendapat Henry P. Knowles dan Borje O. Saxberg bahwa ada dua kelompok sifat orang, yaitu kelompok orang yang bersifat baik dan kelompok orang yang bersifat buruk, atau disebutkan sebagai *good*, untuk orang yang bersifat baik, dan disebutkan *evil*, untuk kelompok orang yang bersifat buruk.

Sehubungan dengan adanya orang yang bersifat buruk dibentuklah teori X, dan sehubungan dengan adanya orang yang bersifat baik dibentuklah teori Y oleh Douglas McGregor. Teori X dan Y dari McGregor, yang dimuat dalam buku karangan Anthony G. Atos dan Robert E. Coffey sebagai berikut.

Theory X adalah:

- 1) *Most man by nature resist work and are inherently lazy. Therefore, they must be motivated by external incentives.*
- 2) *The objective of most man are in conflict with objective of organization, and man must therefore be directed, motivated, coerced, and controlled in order to insure that conformity to organizational needs.*
- 3) *Most man are motivated mainly by economic incentive. Because the economic resources of firm under the control of the managers, the employees, who must passively accept their fate if they expect to achieve economic reward.*
- 4) *Most men seek security and want to avoid responsibility; therefore they are willing to accept the direction of managers.*
- 5) *Behavior based on feelings is irrational, and because many men behave according to their feelings, they cannot be trusted to direct their own behavior. However, some man are able to check their feeling and behave rationally. Because the organization must insure that feelings do not interfere with rational and economic the majority, whose behavior is based on their feeling as well as their minds.*

Teori X adalah:

- 1) Kebanyakan orang secara alami menentang kerja dan bersifat malas. Oleh karena itu, mereka harus diberi motivasi dengan perangsang dari luar.
- 2) Tujuan kebanyakan orang bertentangan dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, orang harus diarahkan, diberi motivasi, dipaksa, dikontrol agar menganggukjawabpi kesamaan mereka dengan kebutuhan organisasi.
- 3) Kebanyakan orang didorong terutama oleh perangsang-perangsang yang bersifat ekonomis. Karena sumber ekonomi dari organisasi ada di bawah pengontrolan para manajer, para manajer memiliki alat kekuasaan untuk mendorong dan mengontrol para pekerja, yang harus menerima secara pasif nasib mereka jika mereka mengharapkan untuk mencapai imbalan-imbalan ekonomi.
- 4) Kebanyakan orang mencari keamanan dan ingin menghindarkan tanggung jawab; oleh karena itu, mereka bersedia menerima pengarahan dari manajer.<sup>39</sup>
- 5) Perilaku didasarkan pada perasaan adalah irasional, dan karena banyak orang berperilaku menguntungkan pada perasaan mereka, mereka tidak dapat dipercaya untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Akan tetapi,

---

<sup>39</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 281.

beberapa orang mampu mengontrol perasaan mereka dan berperilaku rasional. Karena organisasi harus mempertanggungjawabkan bahwa perasaan tidak bercampur dengan rasio dan kebanyakan hal-hal yang berkenaan dengan ekonomi, perilaku yang didasarkan pada perasaan mereka sebaik pikiran mereka.

*Theory Y* adalah:

- 1) *Most men enjoy some kinds of work and will sometime voluntarily exert mental and physical energy in performing the task.*
- 2) *Most men have other reasons than money for working and these reasons are at least as important to them as money is.*
- 3) *Most men are capable of directing and controlling their own work in achieving organizational objectives to which they are committed.*
- 4) *Most men are willing to accept and even will seek responsibility under certain conditions.*
- 5) *Most men are capable of demonstrating more both activity and intellectual ability than they do in many organizational settings.*
- 6) *Most men want, seek, and enjoy friendly, supportive relations with other people.*

Teori Y adalah:<sup>40</sup>

- 1) Kebanyakan orang senang akan bermacam-macam pekerjaan dan bersedia secara sukarela berupaya dengan kekuatan mental dan fisik dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Kebanyakan orang mempunyai alasan-alasan lain dari pada sekadar alasan uang di dalam bekerja, dan alasan-alasan ini pada akhirnya sama penting dengan alasan uang bagi mereka.

---

<sup>40</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 282.

- 3) Kebanyakan orang mampu mengarahkan dan mengontrol pekerjaan mereka sendiri dalam mencapai tujuan organisasi yang mereka amanatkan.
- 4) Kebanyakan orang bersedia menerima dan bahkan berusaha mencari tanggung jawab di bawah syarat-syarat yang pasti.
- 5) Kebanyakan orang lebih mampu menunjukkan kemampuan kreativitasnya dan kecerdasannya daripada mereka bekerja dalam ikatan organisasi.
- 6) Kebanyakan orang lain, mencari, dan merasakan persahabatan, berhubungan saling membantu dengan orang lain.

h. Teori Existence, Relatedness dari C. Clayton P. Alderfer

Teori menyatakan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan, yaitu *existence* (adanya), kebutuhan *relatedness* (berhubungan), dan kebutuhan *growth* (pertumbuhan). Kebutuhan adanya berkaitan dengan kebutuhan kelangsungan hidupnya seseorang. Kebutuhan berhubungan dan bertalian dengan kebutuhan seseorang untuk bergaul dengan orang lain, baik berupa hubungan antar pribadi maupun bergaul sosial.<sup>41</sup>

i. Teori Kebutuhan Berprestasi dari David C. McClelland

McClelland mengemukakan teori motivasi yang berhubungan erat dengan konsep belajar. Ia berpendapat banyak kebutuhan

<sup>41</sup>Ahmad, Basyir, TEORI E-R-G (Clayton Alderfer) Kasus : Mak Yati Pemulung Berkorban Kambing, 2013, diakses dari <http://basyir46e.blogstudent.mb.ipb.ac.id/files/2014/01/Teori-E-RG-on-kurban-final.pdf>, tanggal 04 Januari 2015.

diperoleh dari kebudayaan. Ia mengemukakan bahwa apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut.

Setiap individu memiliki tiga macam kebutuhan, yaitu kebutuhan *achievement* (berprestasi), kebutuhan *affiliation* (persatuan), dan kebutuhan *power* (berkuasa). Kebutuhan berprestasi berarti seseorang akan terdorong bekerja dengan sungguh-sungguh apabila merasa akan memperoleh kesempatan untuk menunjukkan sepenuh kemampuan yang dimilikinya sehingga diperoleh hasil terbaik. Kebutuhan persatuan berarti seorang akan terdorong bekerja dengan sungguh-sungguh apabila merasa bahwa dari hasil kerjanya akan diperoleh persahabatan dengan orang lain. Kebutuhan berkuasa berarti bahwa seseorang akan terdorong bekerja dengan sungguh-sungguh apabila merasa akan memperoleh kedudukan yang diinginkan dan dapat menguasai orang lain.<sup>42</sup>

j. Teori Motivasi Keadilan dari Stacey Adams

Teori ini menyatakan bahwa *input* utama ke dalam pelaksanaan kerja dan pemuasan adalah tingkat keadilan dan ketidakadilan yang dirasakan orang-orang dalam situasi kerja. Dalam pelaksanaan kerja, ketidakadilan timbul apabila

---

<sup>42</sup>Hikmat, *Manajemen ...*, hlm. 283.

perbandingan hasil dan *input* orang lain, atau perbandingan hasil dan *input* seseorang lebih besar dari pada perbandingan hasil dan *input* orang lain. Seseorang akan terdorong bekerja dengan baik apabila akan diperoleh keadilan. Ketidakadilan melemahkan semangat kerja seseorang.

Jhon R.Schermerhorn menyampaikan bahwa motivasi untuk bekerja merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian, guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat pada diri seseorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja.<sup>43</sup>

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Menurut Morgan sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa mengatakan motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu.<sup>44</sup>

Motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu: menggerakkan, mengarahkan dan menopang tingkah laku. Adapun ketiga komponen pokok tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Menggerakkan berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.

---

<sup>43</sup>Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 2.

<sup>44</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 120.

- 2) Motivasi juga mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- 3) Untuk menjaga dan menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan intensitas dan arah dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.<sup>45</sup>

Sardiman mengartikan motivasi sebagai serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang itu mau dan ingin melakukan sesuatu yang dilihat dari segi tanggung jawab, target yang jelas, tugas menantang, senang dalam bekerja, mengungguli orang lain dan mengutamakan prestasi, kebutuhan kerja, pujian, insentif, dan perhatian.<sup>46</sup>

Dalam konteks sekolah, seorang guru harus mempunyai motivasi tinggi, karena dia akan memberikan pengetahuan kepada anak didiknya yang sangat heterogen, yaitu dimana anak yang memiliki kemauan belajarnya rendah bersama-sama dengan anak yang kemauan belajarnya tinggi, yang ekonomi rendah dengan ekonomi tinggi, dan hidup dalam satu komunitas utuh apalagi tidak dapat dipisahkan.

Ada dua jenis motivasi, yaitu intrinsik, dan ekstrinsik yang dikutip Mulyasa dari Owen. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang, misalnya pegawai melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai suatu keterampilan tertentu yang dipandang

<sup>45</sup>Purwanto, *Psikologi Pendidikan*,..., hlm. 71.

<sup>46</sup>Sardiman, *Iterasi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), hlm. 75.

akan berguna dalam pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan di luar diri seseorang, misalnya pegawai bekerja karena ingin mendapat pujian atau ingin mendapat hadiah dari pemimpinnya.<sup>47</sup>

Pada jajaran guru di lingkungan sekolah, motivasi instrinsik pada umumnya lebih menguntungkan karena biasanya dapat bertahan lebih lama. Motivasi intrinsik muncul dari dalam diri guru, sedangkan motivasi ekstrinsik dapat diberikan oleh kepala sekolah dengan mengatur kondisi dan situasi yang tenang dan menyenangkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja guru dalam penelitian ini adalah dorongan yang berasal dari dalam diri guru dan dari lingkungan di luar diri guru sehingga menghasilkan sikap tertentu untuk melakukan kegiatan belajar mengajar pada tingkat sekolah dasar.

Dalam kaitan ini kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan memotivasi guru agar mau dan mampu mengembangkan dirinya secara optimal. Hal ini terutama dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja guru-gurunya.

### **3. Kinerja Guru**

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tentang motivasi di atas, terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi guru agar mau

---

<sup>47</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 120.

dan mampu meningkatkan kinerjanya, di antaranya guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru sehingga mengetahui tujuan bekerja. Guru juga dapat dilibatkan dalam penyesunan tujuan tersebut.

Dalam proses pembelajaran, guru mempunyai tugas untuk mendorong, membimbing, dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam kelas dalam membantu proses perkembangan siswa. Menurut Karen dan Wilson kinerja (*performance*) adalah kemampuan yang didasari pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah “kemampuan dan kemauan”.<sup>48</sup>

Sejalan dengan itu, Owens menyatakan bahwa kinerja anggota organisasi di dalam suatu institusi adalah hasil perpaduan antara kemampuan, komitmen terhadap profesi dan motivasi berprestasi tinggi.<sup>49</sup> Dari pendapat Karen, Wilson, dan Owens berarti prestasi kerja para anggota organisasi dapat didorong agar lebih meningkat dalam rangka upaya mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang dalam mencapai suatu hasil yang diinginkan menurut kriteria tertentu yang berlaku. Kemampuan guru

---

<sup>48</sup>Karen R. Seeker, and Wilson, Joe B. *Planning Successful Employee Performance*. Terjemahan oleh Ramelan, Terjemahan, (Jakarta: PPM, 2000), hlm. 135.

<sup>49</sup>Owens, R.G., *Organizational Behavior in Education*, Terjemahan, (4 thed.). (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1991), hlm. 56.

berarti juga unjuk kerja guru terhadap pembelajaran siswanya, juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang mengembangkan dirinya.

Pendapat lain, Gibson, Ivansevic & Donnelly menyatakan bahwa kinerja sama dengan prestasi kerja, yaitu hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.<sup>50</sup> Artinya, prestasi kerja ditentukan oleh interaksi seseorang terhadap kemampuannya bekerja, baik terhadap cakupan kerja maupun kedalaman kerja. Hal ini jelas menuntut adanya wawasan pengetahuan yang memadai tentang program kerja secara menyeluruh. Dengan demikian, dapat dikatakan pula bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, yaitu membelajarkan siswa.

Menurut Sahertian kinerja biasanya dikaitkan dengan jabatan tugas yang menyangkut pengetahuan, keterampilan dan ciri khas dari perilaku kerja seseorang. Sementara Wahjosumidjo mengartikan kinerja atau penampilan (*performance*) adalah sumbangan secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.<sup>51</sup>

Dari beberapa pengertian di atas jika dihubungkan dengan kinerja guru, dapat dikatakan bahwa kinerja guru itu berhubungan dengan perilaku guru yaitu berbagai aktivitas guru dalam proses instruksional, kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya

---

<sup>50</sup>Gibson, J. L., Ivansvich, J. M., & Donnelly, J., H., *Organisasi*. Terjemahan oleh Djoerban Wahid, (Jakarta: Bina Aksara, 1992), hlm. 38.

<sup>51</sup>Waluyo, "Tunjangan Sertifikasi dan Kinerja Guru", diakses dari <http://www.ybhk.or.id/artikel/tunjangan-sertifikasi-dan-kinerja-guru/>, tanggal 16 Januari 2014.

yang berkaitan dengan tanggung jawab dan tugas guru. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut Simamora, untuk mengetahui apakah kinerja seorang guru sudah cukup optimal atau belum dapat dilihat dari berbagai indikator. Menurut Simamora, indikator-indikator kinerja meliputi: 1) keputusan terhadap segala aturan yang ditetapkan organisasi; 2) dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah); dan 3) ketepatan dalam menjalankan tugas.

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: 1) mutu kerja; 2) kuantitas kerja; 3) pengetahuan tentang pekerjaan; 4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; 5) keputusan yang diambil; 6) perencanaan kerja; dan 7) daerah organisasi kerja.

Sedang kinerja untuk tenaga guru umumnya dapat diukur melalui: 1) kemampuan membuat perencanaan; 2) kemampuan melaksanakan rencana pembelajaran; 3) kemampuan melaksanakan evaluasi; dan 4) kemampuan menindaklanjuti hasil evaluasi.<sup>52</sup>

Sedangkan Uzer mengelompokkan tiga tugas pokok seorang guru yang harus tampak dalam kinerjanya, yakni pertama tugas dalam bidang profesinya, kedua tugas kemanusiaan, dan ketiga tugas dalam bidang

---

<sup>52</sup>Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2000), hlm. 423.

kemasyarakatan. Adapun ketiga tugas pokok tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Tugas dalam bidang profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.
- b. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan meliputi bahwa guru di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Ia harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Pelajaran apapun yang diberikannya, hendaknya dapat menjadikan motivasi bagi siswanya dalam belajar.
- c. Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan adalah mencerdaskan bangsa menuju kepada pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.<sup>53</sup>

Castetter mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa ada empat kriteria kinerja yaitu: karakteristik personil, proses, hasil, dan kombinasi ketiganya. Dilihat dari karakteristik personil, kinerja meliputi kemampuan, keterampilan, kepribadian, dan motivasi untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dilihat dari proses, kinerja yang efektif akan tercapai jika perilaku personil dapat menunjukkan kecocokan dengan standar kinerja yang telah ditentukan. Dilihat dari hasil, dalam menilai

---

<sup>53</sup>Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm, 14.

kinerja personil hendaknya dilihat dari hasil nyata yang dikerjakan oleh guru, baik dalam kualitas, maupun dalam kuantitas.<sup>54</sup>

Menurut Mitchell yang dikutip oleh Rahman dan Mulyasa, ada beberapa kriteria kinerja yang terlihat dalam *area performance* yaitu: a. kualitas kerja; b. ketepatan; c. inisiatif; d. kemampuan; dan e. komunikasi. Sementara Steers menggunakan tiga faktor penting untuk menilai kinerja, yaitu: a. kemampuan dan minat pegawai; b. kejelasan penerimaan atas peranan pegawai; dan c. tingkat motivasi pegawai.<sup>55</sup>

Dalam kenyataannya kompetensi guru tidak dapat dipilih satu sama lainnya, namun terintegrasi dalam suatu tindakan atau perilaku kehidupan sehari-hari. Dalam kajian ini kompetensi guru secara teoritis dikaji secara terpisah berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Adapun standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi: a. kompetensi pedagogik; b. kompetensi kepribadian; c. kompetensi sosial; d. kompetensi profesional.<sup>56</sup>

#### a. Kompetensi Pedagogik

Pedagogik mempunyai arti ilmu mendidik. Kompetensi pedagogik merupakan suatu performansi (kemampuan) seseorang dalam bidang ilmu pendidikan. Untuk menjadi guru yang profesional harus memiliki kompetensi pedagogik. Seorang guru

---

<sup>54</sup>Mulyasa, *Manajemen ...*, hlm. 125.

<sup>55</sup>Mulyasa, *Manajemen ...*, hlm. 125.

<sup>56</sup>Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

harus memiliki pengetahuan dan pemahaman serta kemampuan dan keterampilan pada bidang profesi kependidikan. Menurut Departemen Pendidikan Nasional bahwa pengetahuan dan pemahaman yang harus dimiliki seorang guru sebagai profesi kependidikan meliputi hal: 1) peserta didik, 2) teori belajar dan pembelajaran, 3) kurikulum dan perencanaan pembelajaran, 4) budaya dan masyarakat sekitar sekolah, 5) filsafat dan teori pendidikan, 6) evaluasi, 7) teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar, 8) teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan, 9) penelitian, 10) moral, etika dan kaidah profesi.<sup>57</sup>

#### b. Kompetensi Kepribadian

Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang dalam kehidupan. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Kompetensi kepribadian bagi guru adalah pribadi guru yang terintegrasi dengan penampilan kedewasaan yang layak diteladani, memiliki sikap dan kemampuan memimpin yang demokratis serta mengayomi peserta didik. Jadi seorang guru harus memiliki kepribadian yang: 1) mantap, 2) stabil, 3) dewasa, 4) arif, 5) berwibawa, 6) berakhlak mulia, 7) dapat menjadi teladan.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup>Departemen Pendidikan Nasional, 2002, hlm. 27.

<sup>58</sup>Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 78.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial atau kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu.

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi professional merupakan suatu kemampuan sesuai dengan keahliannya. Seorang guru harus menyampaikan sesuatu (sesuai keahliannya) kepada peserta didik dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Seorang guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya. Adapun beberapa disiplin ilmu dasar yang harus diketahui dan dipahami oleh seorang guru meliputi penguasaan bidang studi (materi) pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan dan memilih serta mengembangkan kurikulum dan atau silabus sesuai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.

Dari pengetahuan dan kemampuan tersebut, maka kompetensi profesional guru dapat dikategorikan atas: a. memahami standar

kompetensi dan kompetensi dasar bidang keahliannya; b. mampu memilih dan mengembangkan materi pelajaran; c. menguasai materi, struktur, dan konsep pola pikir keilmuan yang mendukung bidang keahlian; d. menguasai metode untuk melakukan pengembangan ilmu dan telaah kritis terkait dengan bidang keahlian; e. kreatif dan inovatif dalam penerapan bidang ilmu yang terkait dengan bidang keahlian; f. mampu mengembangkan kurikulum dan silabus yang terkait dengan bidang keahlian; g. mampu melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran; h. mampu berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan maupun tulisan; i. mampu memanfaatkan teknologi informasi dan pembelajaran, berkomunikasi dan mengembangkan diri sebagai seorang guru.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Kajian penelitian yang relevan merupakan kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang diteliti, bertujuan agar tidak terjadi tumpang tindih terhadap apa yang diteliti. Adapun penelitian yang terkait dengan penelitian sebelumnya antara lain:

1. Hasil penelitian Bahri menunjukkan bahwa: (1) kemampuan mengajar guru SD di dataran Tinggimoncong perlu ditingkatkan dalam rangka peningkatan kualitas hasil pembelajaran dan kinerja guru di daerah tersebut; (2) persepsi tentang lingkungan kerja guru SD di dataran Tinggimoncong diperlukan dalam rangka peningkatan kinerja guru SD di

daerah tersebut; (3) motivasi kerja guru SD di dataran Tinggimoncong diperlukan dan ditingkatkan sedemikian rupa dalam rangka peningkatan kinerja guru di daerah tersebut..<sup>59</sup>

2. Gusti menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,123..<sup>60</sup>
3. Ikhwanri menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerjasama, komunikasi interpersonal, dan disiplin kerja secara bersama maupun individu terhadap kinerja guru..<sup>61</sup>

### C. Kerangka Pikir Penelitian

#### 1. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang bijaksana adalah kepala sekolah yang mampu mengkoordinir sekolah yang dipimpin sehingga tujuan pendidikan benar-benar dapat dicapai. Jika kepala sekolah memiliki jiwa kepemimpinan yang baik maka kepala sekolah tersebut akan mengerti dan sadar dengan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Dengan adanya kepemimpinan yang matang ini, kepala sekolah akan memiliki kemampuan dalam menganalisis apa yang dibutuhkan oleh sekolah beserta komponennya, meletakkan sesuatu pada tempatnya dan membuat

<sup>59</sup>Bahri, *Faktor ...*, Oktober 2011.

<sup>60</sup>Gusti, *Pengaruh Kedisiplinan, ...*, 2012.

<sup>61</sup>Ikhwanri, *Pengaruh Kepemimpinan...*, 2014.

keputusan yang bijaksana yang sesuai dengan kebutuhan sekolah serta berorientasi ke tujuan pendidikan.

Melalui kepemimpinan yang baik ini akan tercipta kondisi yang teratur, artinya seluruh komponen-komponen sekolah yang langsung dipimpin oleh kepala sekolah akan tahu dan mengerti apa yang akan dilakukannya sesuai dengan konsep dan rancangan yang telah disusun oleh kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah yang tegas dan bertanggung jawab akan dirasakan oleh sekolah itu sendiri, termasuk guru. Jika seorang pemimpin mereka memiliki kemampuan dalam memimpin maka pemimpin mereka tersebut telah mampu juga menyusun rancangan-rancangan kegiatan yang baik. Tentu saja rancangan ini sangat berguna demi mencapai tujuan pendidikan. Melalui kepemimpinan kepala sekolah dapat mengarahkan guru untuk melakukan kegiatan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan secara bersama.

Seorang guru pun akan terbantu dalam menjalankan profesinya sebagai guru. Hal ini disebabkan karena jika adanya susunan kebijakan dan ketegasan dari kepala sekolah maka secara langsung guru pun akan terdorong untuk menjalankannya, seperti yang dibahas di atas bahwa kepemimpinan adalah suatu sifat yang memberikan pengaruh. Tanpa adanya pengaruh yang berarti dari kepala sekolah terhadap guru, maka guru pun akan melakukan tugasnya apa adanya dan sesuai yang mereka

inginkan tanpa melihat orientasi dari tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kebijakan dari kepala sekolah yang tegas, diduga meningkatkan motivasi kerja guru sesuai dengan aturan dan tanggung jawab yang tinggi. Jika kepemimpinan dari kepala sekolah telah berjalan sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan maka guru pun akan menjalankan tugasnya sesuai dengan arahan dan berorientasi ke tujuan yang akhirnya kinerja guru akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan.

## **2. Motivasi Kerja**

Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi pada tugas, berusaha untuk meningkatkan kemampuan dan kreativitasnya; berusaha mengikuti perkembangan; menyesuaikan dengan perubahan; dan responsif terhadap perubahan yang terjadi dalam bidang kerjanya. Ia juga mempunyai kepedulian terhadap apa yang harus dikerjakan, menyediakan waktu dan tenaga yang cukup untuk membantu siswa, rekan kerja, dan peduli terhadap rekan sejawat dan atasan.

Dalam melaksanakan tugas, guru dengan motivasi tinggi bersedia melakukan lebih banyak daripada yang menjadi tugas pokoknya, dan tidak berkeberatan untuk bekerja melebihi jam kerja yang sudah ditentukan meskipun untuk ini ia tidak memperoleh gaji atau honorarium ekstra. Selain itu, ia juga memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan, melaksanakan tugas tanpa menunggu perintah, dan lebih mengutamakan tugas dari pada kegiatan lain.

### **3. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru**

Apabila kepala sekolah dapat memainkan perannya sebagai pemimpin secara ideal, maka hal ini dapat menimbulkan persepsi positif dalam diri guru. Begitu juga sebaliknya, jika kepala sekolah tidak dapat memainkan perannya secara ideal, maka persepsi yang muncul adalah persepsi yang negatif.

Persepsi positif seorang guru akan kepemimpinan kepala sekolahnya tentu akan dapat membangkitkan kinerja guru tersebut. Begitu juga sebaliknya. Maka dapat dinyatakan bahwa persepsi guru tentang kepala sekolah berhubungan dengan kinerja guru.

### **4. Hubungan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru**

Motivasi kerja yang tinggi tentu akan berpotensi memberikan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan. Begitu juga sebaliknya. Hasil kerja yang baik dapat ditunjukkan oleh guru yang berkinerja dengan baik pula. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa motivasi kerja guru berhubungan dengan kinerja guru.

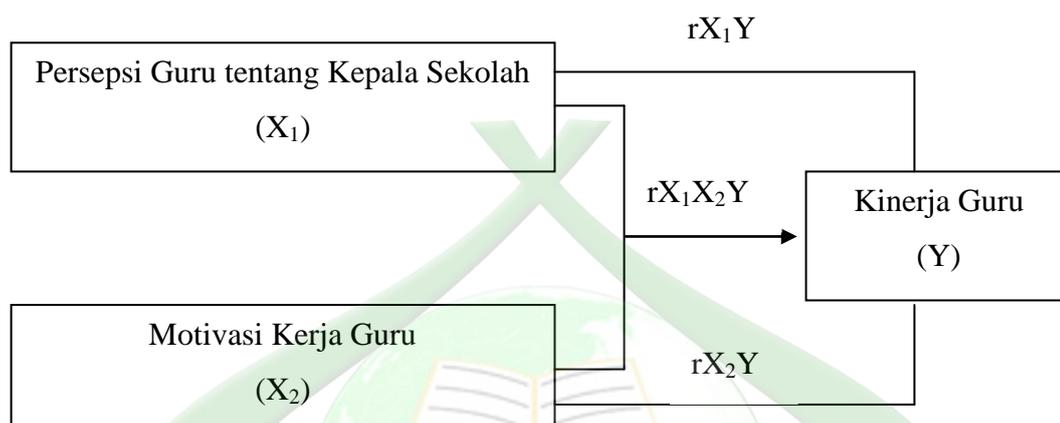
### **5. Hubungan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru**

Apabila pada poin ketiga dan keempat telah dinyatakan ada atau tidaknya hubungan satu variabel independen yaitu persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), maka secara teori kedua variabel tersebut dapat berhubungan dengan variabel dependen ( $Y$ ) yaitu kinerja guru PAI.

Maksudnya pada taraf hubungan keduanya secara bersama-sama berhubungan dengan kinerja guru PAI secara linier.

Beranjak dari analisa di atas, maka paradigma penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**



#### D. Hipotesis

Dalam penelitian ini penulis merumuskan beberapa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yaitu:

- Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.
- Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.
- Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama

dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten  
Tapanuli Selatan.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di seluruh SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan Provinsi Sumatera Utara. Waktu penelitian dilaksanakan selama 19 bulan dimulai dari bulan Maret 2015 sampai dengan Oktober 2016.

Pada bulan Maret 2015 penelitian dimulai dengan persiapan penyusunan proposal (studi pendahuluan, melakukan wawancara, dan mencari literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti), penyusunan proposal. Pada bulan 01 Oktober 2015 dilaksanakan seminar proposal. Selanjutnya pada bulan November 2015 mulai memasuki tahap bimbingan perbaikan proposal. Kemudian pada bulan Maret 2016 dilanjutkan dengan penelitian lapangan berupa menyebarkan angket dan mengumpulkan kembali angket yang telah diisi oleh seluruh guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Lalu dilakukan pengolahan hasil angket (pengolahan data). Dilanjutkan pada bulan Juni 2016 menyusun laporan penelitian hingga selesai. Penelitian selesai pada akhir bulan Oktober 2016.

#### **B. Populasi dan Sampel**

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan yang berjumlah 62 orang. Sedangkan tehnik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan total

sampling artinya mengambil seluruh jumlah populasi menjadi sampel. Seperti yang dikemukakan oleh Arikunto mengenai penentuan besarnya sampel, bahwa di dalam pengambilan sampel apabila subyeknya kurang dari 100 diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10% – 15% atau 20% – 25% atau lebih.<sup>1</sup> Dengan demikian jumlah sampel dari penelitian ini adalah guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan yaitu 62 orang.

### C. Jenis dan Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan data kuantitatif (data yang berbentuk angka atau data yang diangkakan) yang digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu.<sup>2</sup> Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan korelasional, yaitu pendekatan yang digunakan untuk meneliti sejauh mana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi faktor lain berdasarkan koefisien korelasi.<sup>3</sup>

### D. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data dari setiap variabel adalah kuesioner (angket), yaitu dengan menggunakan sejumlah pertanyaan

<sup>1</sup>Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hlm. 135.

<sup>2</sup>Rangkuti, A. Nizar, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, dan Penelitian Pengembangan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hlm. 16.

<sup>3</sup>Suryana, *Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Buku Ajar Perkuliahan*, (Universitas Pendidikan Indonesia, 2010), hlm. 19.

tertulis untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui.<sup>4</sup> Karena yang diukur adalah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru, maka untuk pengukurannya digunakan skala Model Likert. Dengan skala Model Likert, variabel yang akan diukur tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Peneliti menggunakan 4 (empat) alternatif pilihan jawaban yang disediakan dalam angket. Untuk variabel  $X_1$  (persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah),  $X_2$  (motivasi kerja), dan  $Y$  (kinerja guru) menggunakan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), dan Sangat Kurang Setuju (SKS). Keempat alternatif jawaban tersebut ketentuan penskorannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Penetapan Skor Jawaban Angket**

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	4
2	Setuju (S)	3
3	Kurang Setuju (KS)	2
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Adapun kisi-kisi dan indikator masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Kisi-kisi variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah disusun berdasarkan empat indikator, yaitu: a. pembagian

<sup>4</sup>Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm. 140.

tugas; b. penetapan keputusan; c. memotivasi guru; dan d. mengevaluasi.

**Tabel 3.2 Kisi-kisi Angket Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Indikator	Pernyataan	
	Jumlah	Nomor Item
1. Pembagian tugas	10	7, 2, 5, 11, 13, 25, 27, 14, 15, 18
2. Penetapan keputusan	10	3, 8, 9, 16, 4, 12, 19, 21, 23, 24
3. Memotivasi guru	11	1, 17, 20, 29, 6, 10, 22, 24, 28, 31, 32
4. Mengevaluasi	9	30, 35, 26, 33, 34, 37, 38, 39, 40
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	

## 2. Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Kisi-kisi variabel motivasi kerja disusun berdasarkan enam indikator, yaitu: a. tanggung jawab; b. prestasi; c. kemandirian; d. gaji atau insentif; e. pujian; f. perhatian.

**Tabel 3.3. Kisi-kisi Angket Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	Pernyataan	
	Jumlah	Nomor Item
1. Tanggung jawab	7	1, 2, 3, 13, 39, 27, 15
2. Prestasi	6	4, 7, 9, 11, 26, 31
3. Kemandirian	8	5, 12, 8, 10, 32, 36, 38, 40
4. Gaji atau insentif	7	14, 16, 18, 24, 28, 30, 33
5. Pujian	5	17, 20, 6, 19, 21
6. Perhatian	7	22, 23, 25, 29, 34, 35, 37
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	

## 3. Kinerja Guru (Y)

Kisi-kisi variabel kinerja guru disusun berdasarkan enam indikator, yaitu: a. kemampuan merencanakan pembelajaran; b. kemampuan

pelaksanaan kegiatan pembelajaran; c. kemampuan pelaksanaan penilaian; d. kemampuan membina hubungan peserta didik; e. kemampuan pelaksanaan program pengayaan; f. kemampuan pelaksanaan program remedial.

**Tabel 3.4. Kisi-kisi Angket Variabel Kinerja Guru**

Indikator	Pernyataan	
	Jumlah	Nomor Item
1. Kemampuan merencanakan pembelajaran	9	2, 7, 12, 15, 18, 21, 23, 27, 32
2. Kemampuan pelaksanaan kegiatan pembelajaran	10	10, 11, 1, 3, 6, 13, 17, 19, 22, 28
3. Kemampuan pelaksanaan penilaian	7	16, 20, 4, 8, 14, 24, 29
4. Kemampuan membina hubungan peserta didik	6	25, 26, 5, 9, 30, 33
5. Kemampuan pelaksanaan program pengayaan	3	31, 34, 37
6. Kemampuan pelaksanaan remedial	5	36, 38, 40, 35, 39
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti instrumen itu dapat mengukur apa yang seharusnya diukur.<sup>5</sup> Ada dua macam uji validitas yang peneliti lakukan, yaitu:

#### a. Validitas konstruk (*construct validity*)

Validitas konstruk adalah pengujian validitas yang dilakukan dengan melihat kesesuaian konstruksi butir yang ditulis dengan kisikisinya.<sup>6</sup>

<sup>5</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 121.

Dalam hal ini peneliti melakukan uji validitas konstruk melalui dua cara: Pertama, dengan memberikan definisi pada konsep yang akan diukur (intensitas mengikuti kegiatan keagamaan dan perilaku keberagaman) berdasarkan konsep yang tertulis dalam literatur.

Kedua, untuk memperkuat hasil validitas konstruk tersebut, penulis mengkonsultasikan konsep tersebut dengan ahli-ahli yang kompeten dalam bidang konsep yang akan diukur, dalam hal ini penulis konsultasikan kepada dosen pembimbing.

b. Validitas isi (*content validity*)

Validitas isi yaitu pengujian validitas yang dilakukan atas isinya untuk memastikan apakah butir angket mengukur secara tepat keadaan yang ingin diukur.<sup>7</sup> Pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan meminta pertimbangan ahli, yang dalam hal ini penulis meminta pertimbangan dosen pembimbing. Pengujian validitas isi dapat juga dilakukan dengan melihat korelasi butir dengan total. Skor butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y. Korelasi butir dengan total menunjukkan sumbangan butir terhadap totalnya. Sebuah butir dinyatakan valid apabila dia berkorelasi tinggi dengan totalnya.<sup>8</sup>

Untuk mengetahui validitas item angket digunakan rumus korelasi *product moment* dengan angka kasar.

---

<sup>6</sup>Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 128.

<sup>7</sup>Purwanto, *Evaluasi*, ..., hlm. 120.

<sup>8</sup>Purwanto, *Evaluasi*, ..., hlm. 123.

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

X = Skor item

Y = Skor total

N = Jumlah peserta didik

Harga  $r_{xy}$  yang diperoleh dikonsultasikan dengan harga kritik *product moment* dengan ketentuan, apabila harga  $r_{xy} > r_{tabel}$  maka instrumen tersebut valid. Dari 40 item setiap variabelnya diperoleh 30 item yang valid. Pengolahan dilakukan melalui bantuan program SPSS versi 20. Data lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 1, 2, 3, 4, 5, dan 6. Berikut ini adalah tabel hasil uji coba instrumen:

**Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas Instrumen**

No	Variabel	Indikator	Keterangan	
			Valid	Tidak Valid
1.	Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	Pembagian tugas	2, 5, 11, 13, 25, 27, 14, 15, 18	7
		Penetapan keputusan	3, 4, 12, 19, 21, 23, 24	8, 9, 16
		Memotivasi guru	1, 29, 6, 10, 22, 28, 31, 32	17, 20, 24
		Mengevaluasi	33, 34, 37, 38, 39, 40	20, 35, 26
2.	Motivasi kerja	Tanggung jawab	1, 2, 13,	3

			39, 27, 15	
		Prestasi	7, 9, 11, 26, 31	4
		Kemandirian	8, 10, 32, 36, 38, 40	5, 12
		Gaji atau intensif	18, 24, 28, 30, 33	14, 16
		Pujian	6, 19, 21	17, 20
		Perhatian	25, 29, 34, 35, 37	22, 23
3.	Kinerja guru	Kemampuan merencanakan pembelajaran	12, 15, 18, 21, 23, 27, 32	2, 7
		Kemampuan pelaksanaan kegiatan pembelajaran	1, 3, 6, 13, 17, 19, 22, 28	10, 11
		Kemampuan pelaksanaan penilaian	4, 8, 14, 24, 29	16, 20
		Kemampuan membina hubungan peserta didik	5, 9, 30, 33	25, 26
		Kemampuan pelaksanaan program pengayaan	34, 37	31
		Kemampuan pelaksanaan program remedial	38, 40, 35, 39	36

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabel berarti instrumen akan mendapatkan hasil yang sama walau digunakan berulang-ulang sesuai dengan sesuatu yang diukur.<sup>9</sup> Untuk menghitung reliabilitas angket menggunakan rumus Alpha Cronbach.<sup>10</sup>

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode ...*, hlm. 121.

Rumus:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas alpha

k = Jumlah item

1 = Bilangan konstanta

$S_j$  = Varians responden untuk item I

$S_x$  = Jumlah varians skor total

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut:<sup>11</sup>

Jika alpha atau  $r_{hitung}$ :

1. 0,8-1,0 = Reliabilitas baik
2. 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima
3. kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

**Tabel 3.6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Koefisien cronbach's alpha	Keterangan
1	Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	0,928	Reliabilitas baik
2	Motivasi kerja	0,921	Reliabilitas baik
3	Kinerja guru	0,907	Reliabilitas baik

<sup>10</sup>Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*, hlm. 171.

<sup>11</sup>Sekaran, U., *Research Methods for Business. A. Skill Building Approach*. Terjemahan, America: Thirt Edition, John Wiley & Sons, Inc., 2003, hlm. 312

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah angket (*kuesioner*), karena data yang dikumpulkan bersifat responden. Angket yang digunakan untuk mendapatkan respon daripada responden dengan cara angket tertutup.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier sederhana dan berganda. Analisis regresi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara parsial dan simultan. Sebelum melakukan uji linier berganda, metode mensyaratkan untuk melakukan uji asumsi klasik guna mendapatkan hasil terbaik.<sup>12</sup> Tujuan pemenuhan uji asumsi klasik ini dimaksudkan agar variabel bebas sebagai estimator atas variabel terkait tidak bias.

### 1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi

---

<sup>12</sup>Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), hlm. 105.

normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan bantuan program SPSS versi 20. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ .<sup>13</sup>

b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk menguji apakah hubungan variabel X dengan variabel Y memiliki hubungan yang linear, yaitu ketika ada kenaikan skor pada variabel X diikuti kenaikan skor pada variabel Y. Uji linearitas dapat dilihat dari nilai signifikansi pada *deviation from linearity* pada tabel ANOVA. Apabila signifikansi  $> 0,05$  berarti data tersebut linear. Uji linearitas dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 20.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk memastikan tidak adanya hubungan antar variabel bebas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai

---

<sup>13</sup>Ghozali, *Aplikasi Analisis ...*, hlm. 160-165.

VIF < 10 dengan memanfaatkan fasilitas *SPSS versi 20*, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.<sup>14</sup>

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak konstan pada regresi sehingga akurasi hasil prediksi menjadi meragukan. Heteroskedastisitas dapat diartikan sebagai ketidaksamaan variabel pada semua pengamatan. Model regresi yang baik adalah tidak terjadinya heteroskedastisitas.<sup>15</sup> Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas *SPSS versi 20*.

Cara mendeteksi gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya, Apabila hasil penelitian output grafik scatter plot menghasilkan diagram pencar residual yang tersebar dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga berdasarkan ketentuan yang ada dapat dikatakan tidak muncul gejala heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dilakukan dengan menganalisis grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Tidak terjadi

<sup>14</sup>Ghozali, *Aplikasi Analisis ...*, hlm. 105-106.

<sup>15</sup>PB, Triton, *SPSS 13.0 Terapan: Riset Statistik Parametrik*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 152.

heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.<sup>16</sup>

## 2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi analisis regresi tunggal dan regresi berganda. Analisis regresi tunggal digunakan untuk menguji hipotesis 1 dan 2. Sedangkan, analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis 3.

### a. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi tunggal ini dilakukan satu persatu antara variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ).

Model regresi yang diprediksi yaitu:

$$Y = a_1 + b_1 X_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = a_2 + b_2 X_2 \dots \dots \dots (2)$$

Kedua model regresi tersebut diuji kebermaknaannya menggunakan uji t dengan bantuan program SPSS versi 20. Apabila diperoleh p value < 0,05, yang berarti bahwa kedua model regresi tersebut signifikan.

### b. Analisis Statistik Regresi Linear Berganda

Pengujian secara simultan digunakan untuk menguji signifikansi regresi ganda adalah analisis tentang hubungan antara dua variabel

<sup>16</sup>Ghozali, *Aplikasi Analisis ...*, hlm. 139-143.

atau lebih variabel bebas (*independent variable*) dengan satu variabel terikat (*dependent variable*). Dalam penelitian ini, analisis regresi ganda antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dengan kinerja guru ( $Y$ ). Analisis regresi ganda bertujuan untuk meramalkan nilai hubungan dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a_1 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

Y	=	nilai yang diprediksi yaitu kinerja guru
$X_1$	=	persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah
$X_2$	=	motivasi kerja
$a_1$	=	bilangan konstan
$b_1$ dan $b_2$	=	bilangan koefisien prediktor

Analisis korelasi ganda sekaligus regresi ganda dilakukan dengan bantuan komputer program *SPSS versi 20*. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan angka probabilitas. Jika angka probabilitas hasil analisis  $\leq 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis kerja ( $H_a$ ) diterima.

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel

dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.<sup>17</sup>

d. Uji t

Tujuan dari uji parsial adalah untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) atau tingkat keyakinan sebesar 0,95 dengan memanfaatkan program *SPSS versi 20*. Ketentuan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Jika tingkat signifikansi  $\leq 5\%$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- 2) Jika tingkat signifikansi  $\geq 5\%$ ,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

e. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai hubungan secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Pada pengujian ini juga menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Prosedur Uji F ini adalah sebagai berikut :

<sup>17</sup>Ghozali, *Aplikasi Analisis ...*, hlm. 97.

- 1) Menentukan hipotesis nol maupun hipotesis alternatifnya:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ , berarti tidak ada hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $Y$

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$ , berarti ada hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $Y$

- 2) Membuat keputusan uji F

Jika nilai F lebih besar dari pada 4 maka  $H_0$  ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan berhubungan dengan variabel dependen.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Hasil Penelitian

Peneliti menjelaskan bahwa data yang diungkap dalam penelitian ini adalah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi kerja guru ( $X_2$ ), dan kinerja guru ( $Y$ ). Gambaran menyeluruh mengenai statistik dasar dari data variabel penelitian disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.1. Data Statistik Dasar Variabel Penelitian**

Komponen	Variabel		
	X1	X2	Y
N	62	62	62
Skor terendah	79	81	80
Skor tertinggi	110	120	120
Mean	79,11	85,80	85,29

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 8, 9, dan 10.

Keterangan:

$X_1$  : Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah

$X_2$  : Motivasi kerja guru

$Y$  : Kinerja guru

$N$  : Jumlah responden

Untuk mengetahui kategori nilai dari tabel di atas, maka dilakukan ketentuan pengelompokan data ke dalam lima kategori. Adapun jumlah soal (item) untuk setiap variabel sebanyak 30 dengan pilihan 1 – 4, maka skor maksimal yang diperoleh 120 ( $4 \times 30$ ), maka diperoleh interval yaitu:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Maksimal}}{S}$$

$$= \frac{120}{5}$$

$$= 24$$

Hasil perhitungan diperoleh interval yang disajikan pada tabel 4.2. di bawah ini:

**Tabel 4.2. Klasifikasi Penilaian**

Batas Skor	Kategori
1 – 24	Sangat Kurang
25 – 48	Kurang
49 – 72	Cukup
73 – 96	Baik
97 – 120	Sangat Baik

Berdasarkan tabel 4.1. diperoleh nilai rata-rata (mean) variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 79,11. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan berada pada kategori **baik**. Hasil data variabel motivasi kerja guru diperoleh nilai rata-rata (mean) 85,80 berada kategori **baik**. Selanjutnya, variabel kinerja guru nilai rata-rata (mean) sebesar 85,29 berada pada kategori **baik**. Deskripsi data dari ketiga variabel di atas diolah melalui program Microsoft Excel 2010 dan SPSS versi 20 meliputi nilai mean, distribusi frekuensi dan histogram sebagai berikut:

### 1. Deskripsi Data Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Pertanyaan untuk mengukur persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah di Batang Angkola terdiri dari 30 butir dengan skor 1 sampai dengan 4, yang dibagikan kepada 62 responden kemudian diolah

menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2010 dan SPSS *versi 20*. Hasil analisis statistik deskriptif yang diolah menggunakan program Microsoft Excel 2010 dan SPSS *versi 20* diperoleh nilai rata-rata (mean) dari variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah di Batang Angkola 79,11 berada pada kategori **baik**. Sedangkan, nilai tiap indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. Gambaran Tiap Indikator Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Indikator	Nilai	Kategori
Pembagian Tugas	85,53	Baik
Penetapan Keputusan	78,17	Baik
Memotivasi Guru	75,81	Baik
Kemampuan Mengevaluasi	76,95	Baik

Berdasarkan tabel di atas, persepsi guru tentang kepemimpinan Kepala Sekolah di Batang Angkola sebanyak 62 orang guru PAI SD menyatakan bahwa kemampuan pembagian tugas oleh kepala sekolah berada pada kategori **baik**, sedangkan pada indikator penetapan keputusan, memotivasi guru, dan kemampuan mengevaluasi berada pada kategori **baik**. Sedangkan, untuk memperjelas penyebaran skor dari variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi. Penyusunan distribusi frekuensi skor menurut interval kelas dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned}
 k &= 1 + 3,3 \log n \\
 &= 1 + 3,3 \log 62 \\
 &= 1 + 3,3 \times 1,79
 \end{aligned}$$

$$= 1 + 5,91$$

$$= 6,91 \text{ (p = 6 atau p = 7, diambil 7)}$$

b. Menentukan range

Range diperoleh dari perhitungan program SPSS sebesar 31

c. Menghitung panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{Range}}{\text{Banyak Kelas}}$$

$$= \frac{31}{7}$$

$$= 4,429 \text{ (p = 4 atau p = 5, diambil 5).}^1$$

Dari perhitungan di atas, diolah dengan bantuan program SPSS versi 20 untuk memperoleh distribusi frekuensi dan histogramnya yang disajikan pada tabel berikut ini:

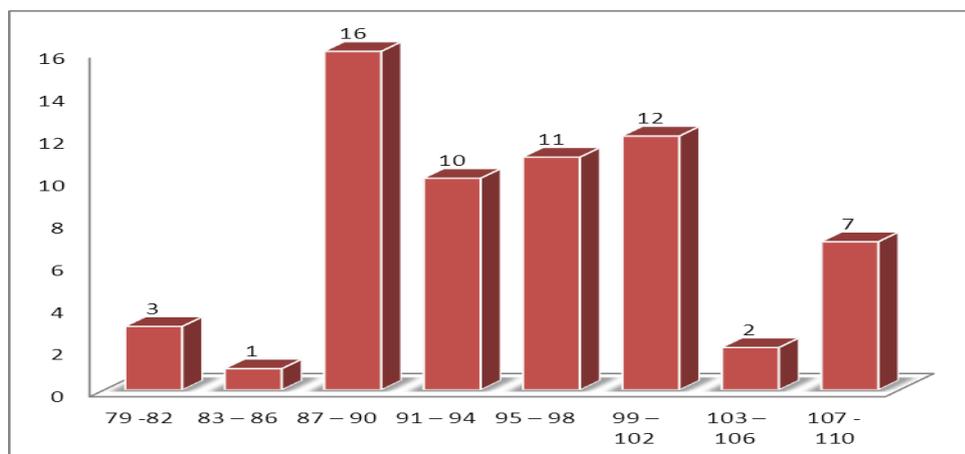
**Tabel. 4.4. Distribusi Frekuensi Persepsi guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di Batang Angkola**

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
79 – 83	4	6,5
84 – 88	3	4,8
89 – 93	19	30,7
94 – 98	15	24,2
99 – 103	13	20,9
104 – 108	1	1,6
109 – 113	7	11,3
Total	62	100

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 8.

Adapun grafik distribusi frekuensi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah di Batang Angkola adalah sebagai berikut.

<sup>1</sup>Rangkuti, Ahmad Nizar, *Statistik Untuk Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hlm. 22.



**Gambar 4.1. Grafik Distribusi Frekuensi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di Batang Angkola.**

Berdasarkan pada tabel 4.4. dan gambar 4.1. di atas, maka dapat diketahui bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah menurut guru SD PAI di Batang Angkola yang memiliki frekuensi yang paling tinggi pada rentang skor 87 – 90 (16), sedangkan frekuensi yang terendah adalah pada rentang skor 83 - 86 (1).

## **2. Deskripsi Data Motivasi Kerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan**

Pertanyaan untuk mengukur motivasi kerja di Batang Angkola terdiri dari 30 butir dengan skor 1 sampai dengan 4, yang dibagikan kepada 62 responden kemudian diolah menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2010 dan SPSS *versi 20*. Hasil analisis statistik deskriptif yang diolah menggunakan program Microsoft Excel 2010 dan SPSS *versi 20* diperoleh nilai rata-rata (mean) dari variabel motivasi kerja di Batang Angkola 85,80 berada pada kategori **baik**. Sedangkan, nilai tiap indikator dapat dilihat pada tabel diagram sebagai berikut.

**Tabel 4.5. Gambaran Tiap Indikator Motivasi Kerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola**

Indikator	Nilai	Kategori
Tanggungjawab	86,16	Baik
Prestasi	86,45	Baik
Kemandirian	87,9	Baik
Gaji atau insentif	83,71	Baik
Pujian	83,47	Baik
Perhatian	87,1	Baik

Berdasarkan tabel 4.5. di atas, menunjukkan bahwa motivasi kerja guru PAI SD di Batang Angkola berada pada kategori **baik**. Hal ini terlihat dari nilai tiap indikator variabel motivasi kerja bahwa guru memiliki tanggung jawab, prestasi, kemandirian, gaji atau insentif, pujian, dan perhatian dalam bekerja. Sedangkan, untuk memperjelas penyebaran skor dari variabel motivasi kerja guru PAI SD dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi. Penyusunan distribusi frekuensi skor menurut interval kelas dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned}
 k &= 1 + 3,3 \log n \\
 &= 1 + 3,3 \log 62 \\
 &= 1 + 3,3 \times 1,79 \\
 &= 1 + 5,91 \\
 &= 6,91 \text{ (} p = 6 \text{ atau } p = 7, \text{ diambil } 6)
 \end{aligned}$$

- b. Menentukan range

Range diperoleh dari perhitungan program SPSS sebesar 39

- c. Menghitung panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{Range}}{\text{Banyak Kelas}}$$

$$= \frac{39}{6}$$

$$= 6,5 \text{ (p = 6 atau p = 7, diambil 7)}$$

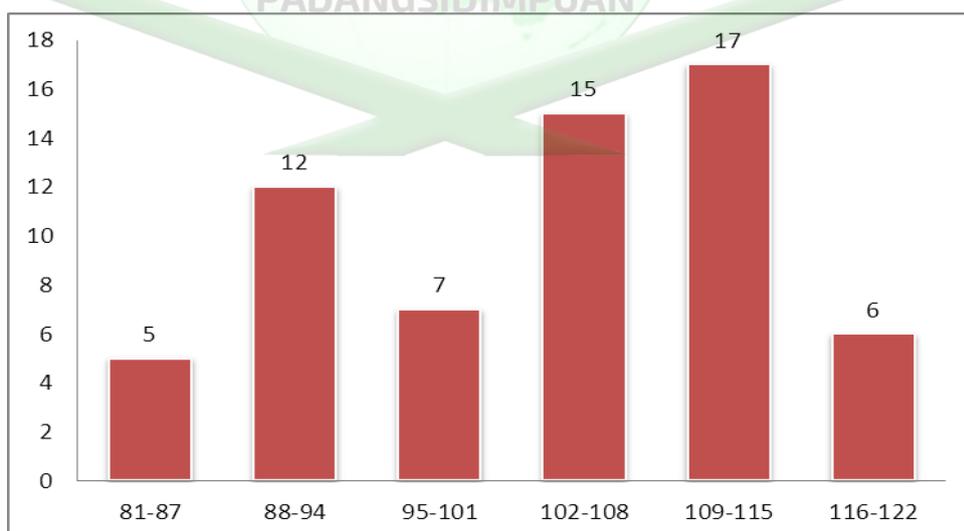
Dari perhitungan di atas, diolah dengan bantuan program SPSS versi 20 untuk memperoleh distribusi frekuensi dan histogramnya yang disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru PAI SD di Batang Angkola**

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
81-87	5	8,1
88-94	12	19,4
95-101	7	11,3
102-108	15	24,2
109-115	17	27,4
116-122	6	9,7
Total	62	100

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 9.

Adapun grafik distribusi frekuensi motivasi kerja guru PAI SD di Batang Angkola adalah sebagai berikut.



**Gambar 4.2. Grafik Distribusi Motivasi Kerja Guru PAI SD di Batang Angkola.**

Berdasarkan pada tabel dan grafik di atas, maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja guru PAI SD di Batang Angkola yang memiliki frekuensi yang paling tinggi pada rentang skor 102-108 (15), sedangkan frekuensi yang terendah adalah pada rentang 81-87 (5).

### 3. Deskripsi Data Kinerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Pertanyaan untuk mengukur kinerja guru PAI SD di Batang Angkola terdiri dari 30 butir dengan skor 1 sampai dengan 4, yang dibagikan kepada 62 responden kemudian diolah menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2010 dan SPSS *versi 20*. Hasil analisis statistik deskriptif yang diolah menggunakan program Microsoft Excel 2010 SPSS *versi 20* diperoleh nilai rata-rata (mean) dari variabel kinerja guru PAI SD di Batang Angkola 85,29 berada pada kategori **baik**. Sedangkan, nilai tiap indikator dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.7. Gambaran Tiap Indikator Kinerja Guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola**

<b>Indikator</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kategori</b>
Kemampuan merencanakan	83,93	Baik
Kemampuan pelaksanaan kegiatan pembelajaran	83,92	Baik
Kemampuan pelaksanaan penilaian	87,26	Baik
Kemampuan membina hubungan peserta didik	86,90	Baik
Kemampuan pelaksanaan program pengayaan	84,27	Baik
Kemampuan pelaksanaan program remedial	85,48	Baik

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa kinerja guru PAI SD di Batang Angkola berada pada kategori baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata tiap indikator variabel kinerja guru PAI SD bahwa guru memiliki kemampuan merencanakan, kemampuan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kemampuan pelaksanaan penilaian, kemampuan membina

hubungan peserta didik, kemampuan pelaksanaan program pengayaan, dan kemampuan pelaksanaan program remedial, seluruhnya pada kategori **baik**. Sedangkan, untuk memperjelas penyebaran skor dari variabel kinerja guru PAI SD dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi. Penyusunan distribusi frekuensi skor menurut interval kelas dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned}
 k &= 1 + 3,3 \log n \\
 &= 1 + 3,3 \log 62 \\
 &= 1 + 3,3 \times 1,79 \\
 &= 1 + 5,91 \\
 &= 6,91 \text{ (} p = 6 \text{ atau } p = 7, \text{ diambil } 6\text{)}
 \end{aligned}$$

- b. Menentukan range

Range diperoleh dari perhitungan program SPSS sebesar 40

- c. Menghitung panjang kelas

$$\begin{aligned}
 \text{Panjang kelas} &= \frac{\text{Range}}{\text{Banyak Kelas}} \\
 &= \frac{40}{6} \\
 &= 6,67 \text{ (} p = 6 \text{ atau } p = 7, \text{ diambil } 7\text{)}
 \end{aligned}$$

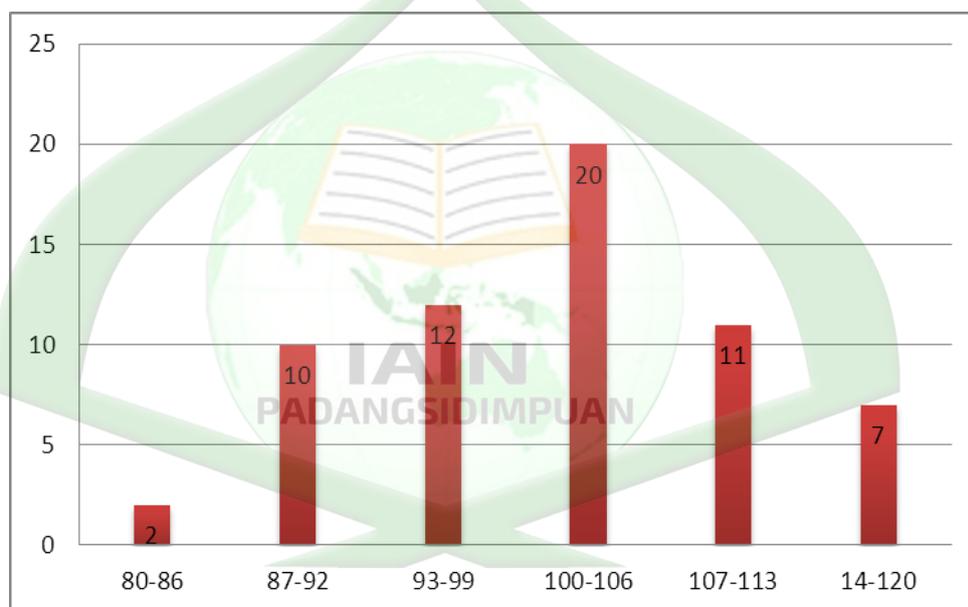
Dari perhitungan di atas, diolah dengan bantuan program SPSS versi 20 untuk memperoleh distribusi frekuensi dan histogramnya yang disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI SD di Batang Angkola**

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
80-86	2	3,2
87-92	10	16,1
93-99	12	19,4
100-106	20	32,3
107-113	11	17,7
114-120	7	11,3
Total	62	100

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 10.

Adapun grafik distribusi frekuensi kinerja guru PAI SD di Batang Angkola adalah sebagai berikut.



**Gambar 4.3. Grafik Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI SD di Batang Angkola.**

Berdasarkan pada tabel 4.8. dan grafik 4.3. di atas, maka dapat diketahui bahwa kinerja guru PAI SD di Batang Angkola yang memiliki frekuensi yang paling tinggi pada rentang skor 100-106 (20), sedangkan frekuensi yang terendah adalah pada rentang 80-86 (2).

#### 4. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan analisis *Kolmogorov Smirnov* dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 20. Apabila signifikan hitung  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal dan sebaliknya bila signifikan  $< 0,05$  data tidak berdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9. Rangkuman Hasil Uji Normalitas**

Variabel	N	Sig hitung	Sig tabel	Kesimpulan
Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )	62	0,149	0,05	Normal
Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )	62	0,452	0,05	Normal
Kinerja Guru (Y)	62	0,917	0,05	Normal

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 11.

Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut dapat disimpulkan bahwa data pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi kerja guru PAI ( $X_2$ ), dan kinerja guru PAI (Y) berdistribusi normal dimana sig hitung lebih besar dari sig tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05).

##### b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk menguji apakah hubungan variabel X dengan variabel Y memiliki hubungan yang linear, yaitu ketika ada kenaikan skor pada variabel X diikuti kenaikan skor pada variabel Y. Uji linearitas dapat dilihat dari nilai signifikansi pada *deviation from linearity* pada tabel ANOVA. Apabila signifikansi  $> 0,05$  berarti data

tersebut linear. Uji linearitas dilakukan dengan bantuan program *SPSS versi 20*. Hasil uji linearitas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Hasil Uji Lineritas**

Hubungan Varibel	Sig hitung	Sig tabel	Ket
Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.	0,898	0,05	Linear
Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.	0,643	0,05	Linear

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 12.

Terlihat dari tabel di atas pengujian nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang linear antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dan terdapat hubungan yang linear antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

c. Uji Multikolinieritas

Syarat berlakunya model regresi ganda adalah antar variabel bebasnya tidak memiliki hubungan sempurna atau tidak mengandung uji multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dicari dengan menggunakan VIF (*variance inflation factor*) dan besaran *tolerance* (*a*). Kriteria pengambilan keputusan yaitu apabila  $VIF < 10$  dan nilai *Tolerance* (*a*)  $> 0,1$  maka tidak terjadi gejala multikolinieritas dan sebaliknya apabila  $VIF > 10$  dan nilai *Tolerance* (*a*)  $< 0,1$  maka terjadi

gejala multikolinearitas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan bantuan program SPSS *versi 20* dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolineritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ )	0,954	1,048	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi kerja guru PAI ( $X_2$ )	0,954	1,048	

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 13.

Terlihat dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* sebesar  $0,954 > 0,1$  dan nilai VIF sebesar  $1,048 < 10$  yang berarti bahwa antara variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tidak terjadi multikolinearitas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain maka dilakukan uji heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan apabila signifikansi  $> 0,05$ , maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan sebaliknya, jika signifikansi  $< 0,05$  terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian dengan program SPSS *versi 20* disajikan pada tabel di bawah ini:

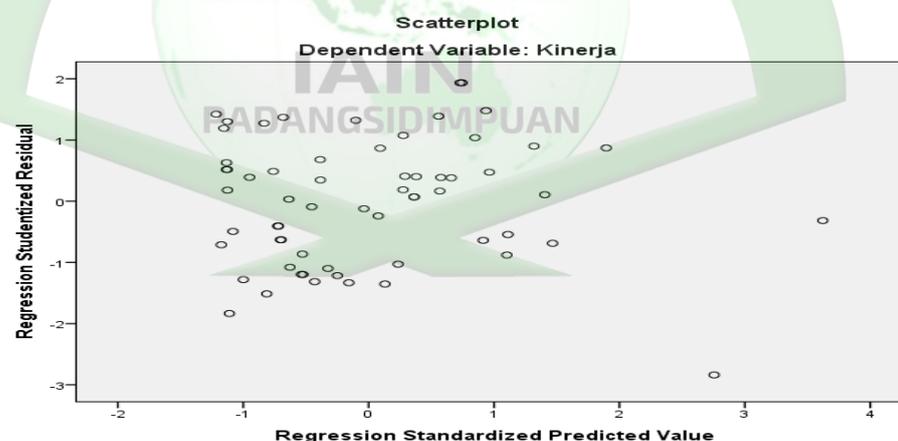
**Tabel 4.12. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi	Kesimpulan
Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ )	0,139	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Motivasi kerja guru PAI ( $X_2$ )	0,623	

Data di atas dapat dilihat pada lampiran 14.

Terlihat dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi hitung pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar  $0,139 > 0,05$  dan nilai signifikansi hitung variabel motivasi kerja guru PAI ( $X_2$ )  $0,623 > 0,05$  berarti bahwa antara variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru PAI tidak terjadi **heteroskedastisitas**.

Secara grafis dapat dilihat dari *uji multivariate standardized scatterplot*. Dasar pengambilannya apabila sebaran nilai residual terstandar tidak membentuk pola tertentu namun tampak random dapat dikatakan bahwa model regresi bersifat homogen atau tidak mengandung heterokedastistas lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik berikut:



**Gambar 4.4. Grafik Regresi bersifat homogen atau tidak mengandung heteroskedastisitas.**

Terlihat dari grafik di atas, titik-titik tersebar di sekitar nol pada sumbu vertikal dan tidak membentuk pola tertentu atau terlihat acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heterokedastistas atau bersifat homogen.

## 5. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis regresi sederhana untuk menguji hipotesis pertama dan kedua, dan menggunakan analisis regresi ganda untuk menguji hipotesis ketiga. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi seberapa besar nilai variabel terikat dihadapkan dengan variabel bebas apabila diubah-ubah. Berdasarkan hasil uji persyaratan ternyata pengujian hipotesis dapat dilakukan sebab sejumlah persyaratan uji asumsi klasik dari data yang diperoleh telah dapat dipenuhi.

- a. Hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Analisis regresi dilakukan dengan bantuan program SPSS *versi 20.0* dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.13. Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis Pertama**

Variabel	Koefisien ( $\alpha = 23,633$ )	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Ket
Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	0,823	0,683	0,467	0,458	

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 15.

Langkah-langkah pengujian hipotesis dengan membuat persamaan garis regresi sederhana, uji t tes, dan mencari koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y) sebagai berikut:

1) Membuat persamaan garis regresi sederhana

Berdasarkan pada 4.13 dapat diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 23,633 dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) = 0,823, sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta X = 23,633 + 0,823X$ . Nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 23,633 dan bersifat positif yang berarti bahwa apabila X tidak dapat memberikan kontribusi ( $X = 0$ ) terhadap Y, maka nilai  $\hat{Y} = 23,633$ . Titik potong garis regresi sederhana berada di atas dari titik 0, tepatnya di titik 23,633. Adapun nilai koefisien persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah bernilai positif sebesar 0,823 yang berarti apabila persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,823 poin.

2) Melakukan uji Parsial (t tes)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Anova diketahui bahwa untuk variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,175$  dan nilai signifikan = 0,034 karena nilai  $t(0,05;62) = 1,669804$ , maka dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai sig  $0,034 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi signifikan.

- 3) Mencari Koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.12 diketahui bahwa *adjusted R square* 0,458 yang berarti bahwa persepsi guru PAI SD tentang kepemimpinan kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Angkola memberikan kontribusi 45,8% dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dan sebanyak 54,2% ditentukan oleh faktor lainnya.

- b. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah terdapat hubungan motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Analisis regresi dilakukan dengan bantuan program *SPSS versi 20.0* dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.14. Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis Kedua**

Variabel	Koefisien ( $\alpha = 24,085$ )	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Ket
Motivasi kerja guru PAI	0,756	0,884	0,781	0,777	

Data pada tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 16.

Langkah-langkah pengujian hipotesis kedua dengan membuat persamaan garis regresi sederhana, uji t tes, dan mencari koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y) sebagai berikut:

- 1) Membuat persamaan garis regresi sederhana

Berdasarkan pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 24,085 dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) = 0,756,

sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta X = 24,085 + 0,756X$ . Adapun nilai koefisien untuk motivasi kerja guru PAI SD bernilai positif sebesar 0,756 yang berarti apabila motivasi kerja guru PAI SD meningkat 1 poin, maka kinerja guru PAI SD di batang Angkola akan meningkat sebesar 0,756 poin.

2) Melakukan uji parsial (t tes)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Anova lampiran 16 diketahui bahwa untuk variabel motivasi kerja guru diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,492$  dan nilai  $sig = 0,000$ . Karena nilai  $t(0,05;62) = 1,669804$ , maka dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai  $sig 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi signifikan yaitu terdapat hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

3) Mencari Koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y).

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.13 diketahui bahwa *adjusted R square* ( $R^2$ ) yang disesuaikan sebesar 0,777 yang berarti bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi 77,7% dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dan sebanyak 22,3% ditentukan oleh faktor lainnya.

- c. Hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah terdapat hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Analisis regresi dilakukan dengan bantuan program SPSS *versi 20.0* dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.15 Hasil Regresi Berganda Uji Hipotesis Ketiga**

Variabel	Koefisien ( $\alpha$ =7,275)	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Ket
Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	0,317	0,910	0,827	0,821	
Motivasi kerja guru PAI	0,625				

Data tabel di atas dapat dilihat pada lampiran 17.

Langkah-langkah pengujian hipotesis dengan membuat persamaan garis regresi berganda dan uji simultan (uji F) sebagai berikut:

- 1) Membuat persamaan garis regresi berganda

Berdasarkan pada 4.15 dapat diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ )= 7,275 dan nilai koefisien regresi sebesar  $\beta_1$ = 0,317 dan  $\beta_2$  = 0,625 sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 = 7,275 + 0,317 X_1 + 0,625 X_2$ . Selanjutnya, menguji hipotesis dan dianalisis, sehingga ditemukan kebenaran. Adapun nilai koefisien

regresi ( $\beta$ ) untuk persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja bernilai positif yang berarti bahwa kinerja guru PAI SD di Batang Angkola akan meningkat apabila persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru ditingkatkan. Jika nilai persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru PAI SD juga meningkat sebesar 0,317 poin dengan syarat nilai persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah tetap. Kemudian, apabila nilai motivasi kerja meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru juga meningkat sebesar 0,625 poin dengan syarat nilai motivasi kerja guru tetap.

## 2) Melakukan uji simultan (Uji F)

Hasil uji signifikansi ditunjukkan di tabel *output Anova* pada lampiran 17, yaitu hasil  $F_{hitung}$  sebesar 141,220 dan nilai sig = 0,000. Dengan demikian nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dimana nilai  $F_{tabel} = 2,752970$  dan nilai sig  $< 0,05$ , dapat disimpulkan terdapat hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Berdasarkan nilai *adjusted R square* sebesar 0,821 menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) kedua variabel memberikan kontribusi terhadap kinerja guru PAI SD di Batang Angkola

sebesar sebanyak 82,1% dan sebanyak 17,9% faktor lain di luar ketiga variabel tersebut.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.**

Berdasarkan uji hipotesis hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan menggunakan rumus regresi sederhana diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = \alpha + \beta X = 23,633 + 0,823X$ . Adapun nilai koefisien kepemimpinan kepala sekolah bernilai positif sebesar 0,823 yang berarti apabila kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,823 poin. Hal ini terlihat dari kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 45,8% terhadap kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dan sebanyak 54,2% ditentukan oleh faktor lainnya seperti etos kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang dilakukan oleh Sukardewi dan Dantes terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja guru terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ( $R \text{ square} \times 100\%$ ) 5,5% dan terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja Guru SMA Negeri di

Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ( $R \text{ square} \times 100\%$ ) 40,5%.<sup>2</sup> Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan Amin dan Syarifah kepuasan kerja mempengaruhi terhadap kinerja guru yang tersertifikasi di SMAN 1 Surabaya.<sup>3</sup>

Kepala sekolah merupakan unsur yang terpenting dalam proses pencapaian, keberhasilan sekolah dalam pencapaian tujuannya. Dengan demikian Kepala sekolah sangat diharapkan hubungannya untuk mengendalikan agar pendidikan berjalan sesuai harapan semua pihak. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah bergantung kepada guru karena guru merupakan ujung tombak pelaksanaan pendidikan.

Kinerja guru tidak lepas dari hubungan kepemimpinan kepala sekolah. Pengertian kepemimpinan menurut Gary Yulk menyatakan:

“Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.<sup>4</sup>

Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seperti yang dijelaskan oleh Dinas Pendidikan dalam Mulyasa diantaranya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.<sup>5</sup> Peran atau indikator tersebut untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar. Prioritas

<sup>2</sup>Sukardewi dan Dantes, 2013, file:///C:/Users/ACER/Downloads/4-963-1-SM.pdf diakses 25 Agustus 2016.

<sup>3</sup>Amin dan Syarifah, 2015, <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jpio333de1ff13full.pdf>, diakses 25 Agustus 2016.

<sup>4</sup>Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, alih bahasa: Budi Supriyanto, (Jakarta, Penerbit PT : Indeks), Edisi Kelima, 2005, hlm. 3.

<sup>5</sup>Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 67.

utamanya yaitu memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar dengan memperbaiki kinerja guru yang menanganinya. Guru memiliki potensi yang besar pada dirinya masing-masing, namun potensi tersebut belum dinyatakan pada aktivitas kegiatan mengajar secara penuh karena belum memperoleh rangsangan dan motivasi dari pengawas selaku pimpinan sekolah maupun seniornya.

Kepemimpinan pembelajaran merupakan kemampuan dalam mempengaruhi guru-guru untuk memberi motivasi dan menyadarkan supaya mereka bekerja dengan sepenuh kapasitas kemampuan. Kepala sekolah dituntut untuk dapat bekerja sama dengan bawahannya, dalam hal ini guru.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,175$  dan nilai signifikan = 0,034 karena nilai  $t(0,05;62) = 1,669804$ , maka dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai sig  $0,034 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi signifikan.

Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif dengan kinerja guru. Artinya bahwa ada hubungan antara variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola. Hal ini berarti pola kepemimpinan kepala sekolah yang

ditampilkan sudah baik dan pemahaman terhadap tugas dan peranannya sebagai seorang pemimpin sudah memadai. Tanpa adanya pemahaman tentang kepemimpinan maka tujuan yang diharapkan sulit dicapai. Adapun peran yang sudah dilaksanakan oleh kepala sekola SD di Batang Angkola diantaranya pembagian tugas, penetapan keputusan, memotivasi guru dan kemampuan mengevaluasi secara statistik deskriptif berada pada kategori baik. Hal ini berarti pola kepemimpinan kepala sekolah yang ditampilkan sudah baik dan pemahaman terhadap tugas dan peranannya sebagai seorang pemimpin sudah memadai. Tanpa adanya pemahaman tentang kepemimpinan maka tujuan yang diharapkan sulit dicapai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Septiana yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Wonosari kabupaten Klaten.<sup>6</sup>

## **2. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan**

Hasil perhitungan regresi linier sederhana diperoleh  $\hat{Y} = 24,085 + 0,756X$ . Hasil regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja guru PAI SD ( $X_2$ ) secara linier mempunyai hubungan positif dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola ( $Y$ ) sebesar 0,756 yang artinya semakin baik motivasi kerja guru ( $X_2$ ), maka kinerja guru ( $Y$ ) akan

---

<sup>6</sup>Septiana, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari Agustus 2013", *Jupe UNS*, Vol 2No 1 Hal 107s/d 118.

mengalami kenaikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mishan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru, tetapi budaya organisasi merupakan faktor yang paling menonjol mempengaruhi kinerja guru yang seharusnya menjadi fokus perhatian otoritas pendidikan setempat.<sup>7</sup> Sedangkan jika dilihat dari hasil koefisien determinasi sebesar 0,777 menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) dihubungi oleh motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 77,7%. Hasil ini memberikan indikasi bahwa sebagian besar guru PAI SD dapat menerima motivasi kerja di Kecamatan Batang Angkola. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Harjanto bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja mengajar guru.<sup>8</sup> Sehingga, dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja memiliki hubungan dengan kinerja mengajar guru.

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja dari guru.

---

<sup>7</sup>Mishan, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Sibolga", *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol. 1 No. 2, 2014, artikel 2* diakses dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=264115&val=6323&title=Pengaruh%20Motivasi%20Kerja%20Guru%20Dan%20Budaya%20Organisasi%20Terhadap%20Kinerja%20Guru%20SMA%20Negeri%20Di%20Kota%20Sibolga> tanggal 02 September 2016.

<sup>8</sup>Harjanto, 2015, <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/volume-24-no.-5104-114.pdf> diakses 02 September 2016.

Guru sebagai salah satu komponen dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) memiliki peran yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Oleh sebab itu menumbuhkan motivasi kerja guru sangat penting untuk tercapainya kinerja guru meliputi: kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kemampuan pelaksanaan penilaian, kemampuan membina hubungan peserta didik, kemampuan pelaksanaan program pengayaan, dan kemampuan pelaksanaan remedial. Agar kinerja guru ini dapat meningkat perlu adanya motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dilihat dari adanya rasa tanggung jawab, keinginan berprestasi, kemandirian, gaji atau insentif, pujian, dan perhatian dapat meningkatkan kinerja guru.

### **3. Hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan**

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) untuk persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja bernilai positif yang berarti bahwa kinerja guru PAI SD di Batang Angkola akan meningkat apabila persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru ditingkatkan. Jika nilai persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru

PAI SD juga meningkat sebesar 0,317 poin dengan syarat nilai persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah tetap. Kemudian, apabila nilai motivasi kerja guru meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru juga meningkat sebesar 0,625 poin dengan syarat nilai motivasi kerja guru tetap dengan persamaan regresi berganda  $\hat{Y}=7,275 + 0,910X_1 + 0,317X_2$ . Sedangkan, nilai *adjusted R square* sebesar 0,821 menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) kedua variabel memberikan kontribusi terhadap kinerja guru PAI SD di Batang Angkola sebesar 82,1% selebihnya dari faktor lain di luar ketiga variabel tersebut. Di antara variabel-variabel bebas yang diteliti ditemukan bahwa variabel motivasi merupakan variabel dalam penelitian yang memiliki hubungan paling dominan dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dibandingkan dengan variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah di SD Batang Angkola.

Kondisi di atas mengakibatkan jika persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah naik maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Demikian pula dengan motivasi kerja juga mengakibatkan peningkatan kinerja guru. sehingga, dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD di

Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan adalah benar. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan Absah dan Lumbanraja bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Pandan.<sup>9</sup>

### C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari dalam setiap melakukan kegiatan atau pekerjaan pasti terjadi kendala atau hambatan, seperti halnya dalam penulisan tesis ini. Hal ini bukan disebabkan oleh faktor kesengajaan, akan tetapi dikarenakan oleh adanya keterbatasan yang dialami dalam proses pelaksanaan penelitian, antara lain dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Selama proses pengisian angket, waktu yang tersedia dan suasana yang nyaman tidak dapat diketahui dengan pasti, sehingga tidak dapat menjamin independensi guru dalam mengisi angket tersebut.
2. Skor variabel persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD belum optimal, maksudnya kemungkinan masih ada variabel pengiring yang lebih berhubungan dengan kinerja guru, seperti lingkungan kerja dan budaya organisasi.

---

<sup>9</sup>Absah dan Lumbanraja, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandan", *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*, Vol. 1 No. 1, 2014, diakses dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=183102&val=6323&title=Pengaruh%20Gaya%20Kepemimpinan%20Dan%20Motivasi%20Kerja%20Terhadap%20Kinerj%20Guru%20Di%20SMP%20Negeri%201%20Pandan>, tanggal 01 September 2016.

3. Salah satu data penelitian ini merupakan hasil dari instrumen yang berdasarkan pada persepsi responden, maka hal ini dapat menimbulkan kendala jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan memberikan kontribusi sebesar 45,8%.
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan dengan memberikan kontribusi 77,7%.
3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan secara bersama-sama dengan memberikan kontribusi 82,1%.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut:

### **1. Bagi Guru**

Guru merupakan salah satu komponen sekolah yang memegang peranan penting dalam menentukan mutu pendidikan sekolah. Oleh karena itu guru perlu meningkatkan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja yang ada dan tingkat profesionalitasnya. Sebab dengan kualitas guru serta kinerja yang baik akan dapat mencetak generasi yang baik dan berkualitas kelak.

### **2. Bagi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah hendaknya mampu mengoptimalkan kepemimpinannya dan kompetensi profesional yang tepat untuk diterapkan di sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada sehingga tercipta kinerja yang baik, serta lebih produktif, yang pada akhirnya dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat dibanggakan oleh sekolah dan daerahnya.

### **3. Bagi Peneliti**

Bagi peneliti yang akan datang diharapkan untuk menjadikan penelitian ini sebagai pertimbangan untuk meneliti variabel-variabel yang berhubungan dengan kinerja guru serta dapat memperluas daerah penelitian sehingga hasil yang dicapai lebih optimal dan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Absah dan Lumbanraja, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Pandan”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*, Vol. 1 No. 1, 2014, diakses dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=183102&val=6323&title=Pengaruh%20Gaya%20Kepemimpinan%20Dan%20Motivasi%20Kerja%20Terhadap%20Kinerja%20Guru%20Di%20SMP%20Negeri%201%20Pandan>, tanggal 01 September 2016.
- Amin dan Syarifah, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru yang Tersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Surabaya”, *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 04 No. 2, Agustus 2015, diakses dari [http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jpio333\\_de1ff13full.pdf](http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jpio333_de1ff13full.pdf), tanggal 25 Agustus 2016.
- Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Askandar dan Langguyuan, “Work Performance and Job Satisfaction among Teachers”, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 3 No. 5; March 2013, diakses dari [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_3\\_No\\_5\\_March\\_2013/25.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_5_March_2013/25.pdf). tanggal 13 Desember 2015.
- Bahri, “Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD di Dataran Tinggimoncong Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan”, *Jurnal Medtek*, Volume 3, Nomor 2, Oktober 2011.
- Balyer, A., “Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers’ Perceptions”, *International Online Journal of Educational Sciences*, 2012, 4 (3), 581-591, ISSN: 1309-2707, diakses dari <http://www.iojes.net/userfiles/article/iojes949.pdf>. tanggal 20 April 2016.
- Brealey, Richard A., Stewart C. Myers dan Alan J. Marcus, *Dasar-Dasar Management Keuangan Perusahaan*, Jilid Kedua, Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga, 2008.
- Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasioanl Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan International Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga, 2000.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2002.

- Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Edwin B. Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga: Jakarta, 2002.
- Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Gibson, J. L., Ivansvich, J. M., & Donnelly, J., H., *Organisasi*. Terjemahan oleh Djoerban Wahid, Jakarta: Bina Aksara, 1992.
- Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003.
- Harjanto, "Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Mengajar Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 24, Nomor 5, Maret 2015: 456-466, diakses dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/volume-24-no.-5104-114.pdf>, tanggal 02 September 2016.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Ikhwanri, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerjasama, Komunikasi Interpersonal dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMPN Se-Kabupaten Pasaman Barat", *Disertasi*, Universitas Negeri Padang, 2014.
- Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2006.
- Jalaluddin Rahmat, *Psikologi Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Karen R. Seeker, and Wilson, Joe B. *Planning Succesful Employee Performance*. Terjemahan oleh Ramelan, Terjemahan, Jakarta: PPM, 2000.
- Kumar, R., "Factors Affecting the Motivation of Teaching Staff (An Empirical Study With Reference To Engineering Colleges, Krishna District)", *Review of Arts and Humanities*, Vol. 2 No. 1, June 2013, American Research Institute for Policy Development, diakses dari [http://rah-net.com/journals/rah/Vol\\_2\\_No\\_1\\_June\\_2013/3.pdf](http://rah-net.com/journals/rah/Vol_2_No_1_June_2013/3.pdf), tanggal 14 Maret 2016.
- Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, Gajah Mada Universitas Press, 2008.
- Messa Media Gusti, "Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, Dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Purworejo Pasca Sertifikasi", *Jurnal Penelitian*, Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.

- Mishan, “Pengaruh Motivasi Kerja Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Sibolga”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol. 1 No. 2, 2014, artikel 2*, Diakses Dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=264115&val=6323&title=Pengaruh%20Motivasi%20Kerja%20Guru%20Dan%20Budaya%20Organisasi%20Terhadap%20Kinerja%20Guru%20SMA%20Negeri%20Di%20Kota%20Sibolga>, tanggal 24 Agustus 2016.
- Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- \_\_\_\_\_, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Nyam dan West, 2014, “Teachers Motivation: A Study of the Psychological and Social Factors”, *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 2 Februari 2014, diakses dari <http://www.ijern.com/journal/February-2014/27.pdf>. tanggal 05 April 2016.
- Owens, R.G., *Organizational Behavior in Education*, Terjemahan, (4 thed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1991.
- PB, Triton, *SPSS 13.0 Terapan: Riset Statistik Parametrik*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1987.
- Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Puskur Badan penelitian dan pengembangan Departemen Pendidikan Nasional (Balitbang Depdiknas).
- Rahman, dkk., *Peran Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan*, Jatinangor: Alqaprint, 2006.
- Rangkuti, A. Nizar, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, dan Penelitian Pengembangan*, Bandung: Citapustaka Media, 2015.
- Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Robins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Pren Hallindo, 2001.

- Sardiman, *Iterasi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, U., *Research Methods for Business. A. Skill Building Approach*, Terjemahan, America: Thirt Edition, John Wiley & Sons, Inc., 2003.
- Septiana, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari”, *Jupe UNS*, Vol 2 No 1 Agustus 2013, Hal 107s/d 118.
- Sergiovanni, T.J., *The Principalship of reflektif Practice perspective*, Terjemahan, Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Siagian, Sondang P., *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2000.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sukardewi dan Dantes, “Kontribusi *Adversity Quotient (Aq)*, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura”, *e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan Volume 4 Tahun 2013*, diakses dari file:///C:/Users/ACER/Downloads/4-963-1-SM.pdf, tanggal 25 Agustus 2016.
- Suryana, *Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Buku Ajar Perkuliahan*, Universitas Pendidikan Indonesia, 2010.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002.
- Waluyo, “Tunjangan Sertifikasi dan Kinerja Guru”, diakses dari <http://www.ybhk.or.id/artikel/tunjangan-sertifikasi-dan-kinerja-guru/>, tanggal 16 Januari 2014.
- William dan Anagisy, “The Development of Teacher Professional Identity at the University of Dar es Salaam: Perceptions and Influencing Factors, CICE Hiroshima University”, *Journal of International Cooperation in Education*, Vol.15 No.3 (2013) pp.187 -204.

Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.

Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi, 2003.

Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, alih bahasa: Budi Supriyanto, Jakarta, Penerbit PT : Indeks, Edisi Kelima, 2005.



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### I. IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : **ALI AKBAR SIREGAR**
2. NIM : 1323100004
3. Tempat/Tanggal Lahir : Padangsidempuan, 25 Nopember 1987
4. Pekerjaan : Guru
5. Alamat : Jl. P. Ali Basa Gg. Banjar Masin  
Kel. Timbangan Kec. Padangsidempuan Utara  
Kota Padangsidempuan

### II. KELUARGA

1. Nama Istri : LILA NOVRA DINI SARAGIH, S.Pd., M.Hum
2. Nama Anak : HILYAH RAISA KAM SIREGAR

### III. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri No. 200108 Ex. No. 142428 Padangsidempuan Tamat 2000
2. MTs Darul Mursyid Simanosor Julu Tapanuli Selatan Tamat 2003
3. MAS Baharuddin Bagas Godang Tapanuli Selatan Tamat 2006
4. Universitas Negeri Medan (S1) Tamat 2011

### IV. RIWAYAT PEKERJAAN

1. Guru Extrakurikuler Bahasa Arab Pondok Pesantren Modern Baharuddin Bagas Godang Tapanuli Selatan Tahun 2013 s.d. 2014
2. Dosen Matrikulasi Bahasa Arab Tahun 2014 s.d. 2015  
IAIN Padangsidempuan
3. Guru GTT MTsN Batangtoru Tapanuli Selatan 2014 s.d. Sekarang

## Lampiran 7

### Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan

#### 1. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,928	40

Analisis:

Nilai koefisien cronbach's alpha = **0,928** artinya **reliabilitas baik**

#### 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Motivasi Kerja Guru PAI SD

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	23	95,8
	Excluded <sup>a</sup>	1	4,2
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	40

Nilai koefisien cronbach's alpha = **0,921** artinya **reliabilitas baik**

### 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru PAI SD

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,907	40

Nilai Koefisien cronbach's alpha = **0,907** artinya **reliabilitas baik**

## Lampiran 8

### Data Statistik Dasar dan Distribusi Frekuensi Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 1. Data Statistik Dasar Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

Statistics		
	Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD	Interval
Valid N	62	62
Missing	0	0
Mean	95,4032	4,6774
Median	95,0000	5,0000
Mode	90,00 <sup>a</sup>	3,00
Range	31,00	7,00
Maximum	110,00	8,00
Sum	5915,00	290,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

#### 2. Distribusi Frekuensi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD

Interval	Frekuensi	Percent
79 – 83	4	6,5
84 – 88	3	4,8
89 – 93	19	30,7
94 – 98	15	24,2
99 – 103	13	20,9
104 – 108	1	1,6
109 – 113	7	11,3
Total	62	100

**Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
79,00	1	1,6	1,6	1,6
80,00	1	1,6	1,6	3,2
81,00	1	1,6	1,6	4,8
83,00	1	1,6	1,6	6,5
87,00	1	1,6	1,6	8,1
88,00	2	3,2	3,2	11,3
89,00	4	6,5	6,5	17,7
90,00	9	14,5	14,5	32,3
91,00	1	1,6	1,6	33,9
92,00	2	3,2	3,2	37,1
Valid 93,00	3	4,8	4,8	41,9
94,00	4	6,5	6,5	48,4
95,00	6	9,7	9,7	58,1
96,00	1	1,6	1,6	59,7
98,00	4	6,5	6,5	66,1
99,00	3	4,8	4,8	71,0
100,00	9	14,5	14,5	85,5
103,00	1	1,6	1,6	87,1
105,00	1	1,6	1,6	88,7
110,00	7	11,3	11,3	100,0
Total	62	100,0	100,0	

## Lampiran 9

### Data Statistik Dasar dan Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Guru PAI SD

#### 1. Data Statistik Dasar Variabel Motivasi Kerja Guru PAI SD

	Motivasi Kerja Guru PAI	Interval
Valid N	62	62
Missing	0	0
Mean	103,2419	3,7258
Median	104,5000	4,0000
Mode	110,00	5,00
Range	39,00	5,00
Minimum	81,00	1,00
Maximum	120,00	6,00

#### 2. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru PAI SD

	Frequency	Percent
81-87	5	8,1
88-94	12	19,4
95-101	7	11,3
Valid 102-108	15	24,2
109-115	17	27,4
116-122	6	9,7
Total	62	100,0

**Motivasi Kerja Guru PAI SD**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
81,00	1	1,6	1,6	1,6
86,00	3	4,8	4,8	6,5
87,00	1	1,6	1,6	8,1
88,00	2	3,2	3,2	11,3
90,00	2	3,2	3,2	14,5
91,00	3	4,8	4,8	19,4
92,00	3	4,8	4,8	24,2
93,00	1	1,6	1,6	25,8
94,00	1	1,6	1,6	27,4
96,00	2	3,2	3,2	30,6
97,00	3	4,8	4,8	35,5
99,00	1	1,6	1,6	37,1
101,00	1	1,6	1,6	38,7
102,00	3	4,8	4,8	43,5
103,00	1	1,6	1,6	45,2
Valid 104,00	3	4,8	4,8	50,0
105,00	1	1,6	1,6	51,6
106,00	3	4,8	4,8	56,5
108,00	3	4,8	4,8	61,3
109,00	2	3,2	3,2	64,5
110,00	5	8,1	8,1	72,6
111,00	2	3,2	3,2	75,8
112,00	1	1,6	1,6	77,4
114,00	4	6,5	6,5	83,9
115,00	3	4,8	4,8	88,7
116,00	1	1,6	1,6	90,3
117,00	1	1,6	1,6	91,9
118,00	1	1,6	1,6	93,5
119,00	2	3,2	3,2	96,8
120,00	2	3,2	3,2	100,0
Total	62	100,0	100,0	

## Lampiran 10

### Data Statistik Dasar dan Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru PAI SD

#### 1. Data Statistik Dasar Variabel Kinerja Guru PAI SD

Statistics		
	Kinerja Guru PAI	Interval
Valid N	62	62
Missing	0	0
Mean	102,1290	3,7903
Median	103,0000	4,0000
Mode	106,00	4,00
Range	40,00	5,00
Minimum	80,00	1,00
Maximum	120,00	6,00

#### 2. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI SD

Interval		
	Frequency	Percent
80-86	2	3,2
87-92	10	16,1
93-99	12	19,4
Valid 100-106	20	32,3
107-113	11	17,7
114-120	7	11,3
Total	62	100,0

### Kinerja Guru PAI SD

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
80,00	1	1,6	1,6	1,6
85,00	1	1,6	1,6	3,2
88,00	1	1,6	1,6	4,8
90,00	4	6,5	6,5	11,3
91,00	3	4,8	4,8	16,1
92,00	2	3,2	3,2	19,4
93,00	1	1,6	1,6	21,0
94,00	1	1,6	1,6	22,6
95,00	2	3,2	3,2	25,8
96,00	2	3,2	3,2	29,0
97,00	3	4,8	4,8	33,9
98,00	3	4,8	4,8	38,7
100,00	1	1,6	1,6	40,3
101,00	2	3,2	3,2	43,5
102,00	2	3,2	3,2	46,8
103,00	3	4,8	4,8	51,6
104,00	3	4,8	4,8	56,5
105,00	2	3,2	3,2	59,7
106,00	7	11,3	11,3	71,0
107,00	2	3,2	3,2	74,2
108,00	1	1,6	1,6	75,8
110,00	1	1,6	1,6	77,4
111,00	2	3,2	3,2	80,6
112,00	3	4,8	4,8	85,5
113,00	2	3,2	3,2	88,7
114,00	3	4,8	4,8	93,5
115,00	1	1,6	1,6	95,2
116,00	1	1,6	1,6	96,8
120,00	2	3,2	3,2	100,0
Total	62	100,0	100,0	

Valid

## Lampiran 11

### Hasil Uji Normalitas Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru PAI SD

#### 1. Hasil Uji Normalitas Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	87,0161
	Std. Deviation	8,32041
Most Extreme Differences	Absolute	,145
	Positive	,072
	Negative	-,145
Kolmogorov-Smirnov Z		1,140
Asymp. Sig. (2-tailed)		,149

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### Analisis:

Berdasarkan tabel diperoleh *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,149, ini menunjukkan bahwa data pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) berdistribusi normal dimana sig hitung (0,149) lebih besar dari sig tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05).

#### 2. Hasil Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja Guru PAI SD

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Motivasi Kerja Guru PAI SD
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	103,2419
	Std. Deviation	10,57942
Most Extreme Differences	Absolute	,109
	Positive	,098
	Negative	-,109
Kolmogorov-Smirnov Z		,859
Asymp. Sig. (2-tailed)		,452

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Analisis:**

Berdasarkan tabel diperoleh *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,452, ini menunjukkan bahwa data pada variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) berdistribusi normal dimana sig hitung (0,452) lebih besar dari sig tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05).

**3. Hasil Uji Normalitas Variabel Kinerja Guru PAI SD**

		Kinerja Guru PAI SD
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	102,1290
	Std. Deviation	9,04902
Most Extreme Differences	Absolute	,071
	Positive	,063
	Negative	-,071
Kolmogorov-Smirnov Z		,556
Asymp. Sig. (2-tailed)		,917

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Analisis:**

Berdasarkan tabel diperoleh *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,917, ini menunjukkan bahwa data pada variabel kinerja guru (Y) berdistribusi normal dimana sig hitung (0,917) lebih besar dari sig tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05).

## Lampiran 12

### Hasil Uji Linearitas Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru PAI SD

#### 1. Hasil Uji Linearitas Variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru PAI SD

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			1343,134	22	61,052	,652	,856
Kinerja Guru PAI SD *	Between Groups	Linearity	174,782	1	174,782	1,867	,180
Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	Groups	Deviation from Linearity	1168,352	21	55,636	,594	,898
Within Groups			3651,833	39	93,637		
Total			4994,968	61			

#### Analisis:

Uji linearitas dilihat dari nilai signifikansi pada *deviation from linearity* pada tabel ANOVA. Apabila signifikansi  $> 0,05$  berarti data tersebut linear.

Terlihat dari tabel di atas nilai signifikansi pada *deviation from linearity* 0,898 adalah lebih dari 0,05, maka disimpulkan terdapat hubungan yang linear antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

#### 2. Hasil Uji Linearitas Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru PAI SD

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			4374,251	29	150,836	7,776	,000
Kinerja Guru PAI SD* Motivasi Kerja Guru	Between Groups	Linearity	3901,441	1	3901,441	201,132	,000
Deviation from Linearity			472,810	28	16,886	,871	,643
Within Groups			620,717	32	19,397		
Total			4994,968	61			

#### Analisis:

Nilai signifikansi pada *deviation from linearity* 0,643 adalah lebih dari 0,05, maka disimpulkan terdapat hubungan yang linear antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

## Lampiran 13

### Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	23,874	8,906		2,681	,010		
1 Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD	,002	,068	,002	,030	,976	,954	1,048
Motivasi Kerja Guru PAI SD	,756	,053	,884	14,180	,000	,954	1,048

a. Dependent Variable: Kinerja Guru PAI SD

#### Analisis:

Kriteria pengambilan keputusan yaitu apabila  $VIF < 10$  dan nilai *Tolerance* ( $a$ )  $> 0,1$  maka tidak terjadi gejala multikolinearitas dan sebaliknya apabila  $VIF > 10$  dan nilai *Tolerance* ( $a$ )  $< 0,1$  maka terjadi gejala multikolinearitas. Terlihat dari tabel di atas diketahui bahwa nilai *tolerance* sebesar  $0,954 > 0,1$  dan nilai *VIF* sebesar  $1,048 < 10$  yang berarti bahwa antara variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tidak terjadi multikolinearitas.

## Lampiran 14

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	(Constant)	10,388	5,480				1,896	,063
1	Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SD	-,063	,042	-,196	-1,499	,139	,954	1,048
	Motivasi Kerja Guru PAI SD	-,016	,033	-,065	-,494	,623	,954	1,048

a. Dependent Variable: Kinerja Guru PAI

## Lampiran 15

### Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis Pertama

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,683 <sup>a</sup>	,467	,458	6,66360

a. Predictors: (Constant), persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
		1	(Constant)	23,633			10,867	
	Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	,823	,114	,683	7,245	,000	,596	1,050

a. Dependent Variable: kinerja guru PAI SD

#### Analisis:

##### 1. Membuat persamaan garis regresi sederhana

Berdasarkan pada tabel diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 23,633 dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) = 0,823, sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta X = 23,633 + 0,823X$ . Nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 23,633 dan bersifat positif yang berarti bahwa apabila X tidak dapat memberikan kontribusi ( $X = 0$ ) terhadap Y, maka nilai  $\hat{Y} = 23,633$ . Titik potong garis regresi sederhana berada di atas dari titik 0, tepatnya di titik 23,633. Adapun nilai koefisien persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah bernilai positif sebesar 0,823 yang berarti apabila persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,823 poin.

##### 2. Melakukan uji Parsial (t tes)

Berdasarkan tabel diketahui bahwa untuk variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,175$  dan nilai signifikan = 0,034 karena nilai  $t(0,05;62) = 1,669804$ , maka dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai sig 0,034 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi signifikan.

3. Mencari Koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y)  
Berdasarkan tabel diketahui bahwa *adjusted R square* 0,458 yang berarti bahwa persepsi guru PAI SD tentang kepemimpinan kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Angkola memberikan kontribusi 45,8% dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dan sebanyak 54,2% ditentukan oleh faktor lainnya.



## Lampiran 16

### Hasil Regresi Sederhana Uji Hipotesis Kedua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,884 <sup>a</sup>	,781	,777	4,26913	,781	214,066	1	60	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru PAI SD

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
	Motivasi Kerja Guru PAI SD	,756	,052	,884	14,631	,000	,653	,859

a. Dependent Variable: Kinerja Guru PAI SD

#### Analisis:

##### 1. Membuat persamaan garis regresi sederhana

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 24,085 dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) = 0,756, sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta X = 24,085 + 0,756X$ . Adapun nilai koefisien untuk motivasi kerja guru PAI SD bernilai positif sebesar 0,756 yang berarti apabila motivasi kerja guru PAI SD meningkat 1 poin, maka kinerja guru PAI SD di batang Angkola akan meningkat sebesar 0,756 poin.

##### 2. Melakukan uji parsial (t tes)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa untuk variabel motivasi kerja guru diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,492$  dan nilai sig = 0,000. Karena nilai  $t(0,05;62) = 1,669804$ , maka dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai sig 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi signifikan yaitu terdapat hubungan motivasi kerja guru dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan.

##### 3. Mencari Koefisien determinasi antara prediktor (X) dan Kriteria (Y).

4. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa *adjusted R square* ( $R^2$ ) yang disesuaikan sebesar 0,777 yang berarti bahwa motivasi kerja guru memberikan kontribusi 77,7% dengan kinerja guru PAI SD di Batang Angkola dan sebanyak 22,3% ditentukan oleh faktor lainnya.



## Lampiran 17

### Hasil Regresi Berganda Uji Hipotesis Ketiga

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,910 <sup>a</sup>	,827	,821	3,82480	,827	141,220	2	59	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru PAI SD, Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	7,275	6,404		1,136	,261	-5,540	20,090
1 Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	,317	,080	,263	3,969	,000	,157	,477
Motivasi Kerja Guru PAI SD	,625	,057	,731	11,015	,000	,512	,739

a. Dependent Variable: Kinerja Guru PAI SD

#### Analisis:

##### 1. Membuat persamaan garis regresi berganda

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 7,275 dan nilai koefisien regresi sebesar  $\beta_1 = 0,317$  dan  $\beta_2 = 0,625$  sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 = 7,275 + 0,317 X_1 + 0,625 X_2$ . Selanjutnya, menguji hipotesis dan dianalisis, sehingga ditemukan kebenaran. Adapun nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) untuk persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja bernilai positif yang berarti bahwa kinerja guru PAI SD di Batang Angkola akan meningkat apabila persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru ditingkatkan. Jika nilai persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru PAI SD juga meningkat sebesar 0,317 poin dengan syarat nilai kepemimpinan kepala sekolah tetap. Kemudian, apabila nilai motivasi

kerja guru meningkat 1 poin, maka nilai kinerja guru juga meningkat sebesar 0,625 poin dengan syarat nilai motivasi kerja guru tetap.

2. Melakukan uji simultan (Uji F)

Hasil uji signifikansi ditunjukkan pada tabel di atas, yaitu hasil  $F_{hitung}$  sebesar 141,220 dan nilai  $sig = 0,000$ . Dengan demikian nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dimana nilai  $F_{tabel} = 2,752970$  dan nilai  $sig < 0,05$ , dapat disimpulkan terdapat hubungan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru PAI SD di Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan. Berdasarkan nilai *adjusted R square* sebesar 0,821 menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) kedua variabel memberikan kontribusi terhadap kinerja guru PAI SD di Batang Angkola sebesar sebanyak 82,1% dan sebanyak 17,9% faktor lain di luar ketiga variabel tersebut.

