

HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU DENGAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN CIRACAS JAKARTA TIMUR

Prisca Wasini

Said Hutagaol

sodoguron_45@yahoo.co.id

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia,
2016 Jakarta 13630, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara: Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru (sebagai variabel bebas) dengan Kinerja Guru (sebagai variabel terikat). Penelitian ini dilakukan pada Sekolah-Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur pada bulan Mei dan Juni. Metode yang digunakan adalah metode survey. Sampel penelitian ini berjumlah 48 orang dari jumlah populasi terjangkau 55 orang. Penentuan sampel berdasarkan tabel penentuan sampel yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael. Pengambilan sampel untuk setiap sekolah menggunakan teknik Proporsional Random Sampling.

Hasil penelitian menunjukkan (1) terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan variabel Kinerja Guru (Y) yang ditunjukkan oleh persamaan $\hat{Y} = 96.219 + 0.359X_1$, (2) terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan variabel Kinerja Guru (variabel Kinerja Guru (Y)) yang ditunjukkan oleh persamaan $\hat{Y} = 98.338 + 0.334X_2$ (3) terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dan variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) secara simultan dengan variabel Kinerja Guru (Y) yang ditunjukkan oleh persamaan $\hat{Y} = 96.027 + 0.204X_1 + 0.157X_2$.

Besar hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial dan besar hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan ditunjukkan oleh nilai r . Besar hubungan antara Variabel X_1 dengan Y adalah 0.541. Besar hubungan antara Variabel X_2 dan Y adalah sebesar 0.538. Besar hubungan antara X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y adalah sebesar 0.546. Hubungan tersebut di atas semuanya tergolong kuat, karena nilai r semuanya berada di antara 0.50 dan 0.69.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah: (1) Kepala Sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin lembaga sekolah di Kecamatan Ciracas Jakarta Timur, (2) Perlu adanya upaya dari guru untuk meningkatkan motivasi kerjanya agar kinerja guru itu sendiri semakin meningkat. Kedua hal tersebut harus berjalan seiring karena antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru adalah

dua hal yang tidak bisa dipisahkan dalam satu lembaga sekolah. Keduanya adalah faktor-faktor penting bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang baik.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, motivasi, dan kinerja*

A. PENDAHULUAN

1. Latar belakang

Angka kelulusan rata-rata ujian pada lembaga pendidikan formal, Sekolah Dasar di Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur pada tahun 2009/2010 mencapai 6,4. Hasil tersebut dipandang masih rendah jika dibandingkan dengan target KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang telah ditentukan, yakni 7,0. Selisih antara KKM dan hasil yang dicapai cukup besar, yakni 0,6. Hal ini menunjukkan kegagalan pendidikan yang penyebabnya mesti dicari tahu, ditemukan, dan kemudian dibuat strategi penanggulangannya. Penyebab kegagalan ini tidak hanya terletak pada subjek pendidikan yakni siswa, tetapi juga terletak pada faktor-faktor lain terutama guru, sebab guru adalah orang yang berhadapan langsung dengan siswa ketika proses belajar mengajar terjadi.

Fakta lain adalah Standar Kerja Minimal Guru. Di wilayah Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur ditemukan bahwa hanya terdapat sekitar 45% guru PNS Sekolah Dasar Negeri yang telah mencapai standar kinerja minimal. Atau dengan kata lain, masih terdapat 55% guru yang kualitas kerjanya masih di bawah standar. Masih lebih banyak guru yang kualitas kerjanya di bawah standar dibandingkan dengan guru yang telah mencapai standar kinerja minimal. Berdasarkan fakta tersebut sangat diharapkan kinerja guru Sekolah-Sekolah Dasar di Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur harus ditingkatkan lagi.

Kendala lain ditemukan adalah kurikulum yang belum mengarah pada prinsip siswa sebagai subyek pendidikan. Artinya bahwa, di dalam proses

pembelajaran guru masih menjadi pusat informasi siswa, sementara kurikulum menuntut bahwa guru hanya merupakan fasilitator dalam setiap proses belajar. Guru hanya merupakan alat yang membantu siswa dalam menemukan sendiri makna yang terkandung dalam pelajaran yang sedang dipelajari. Kalau ditelusuri lebih jauh permasalahan seperti ini biasanya berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam mengelola kelas. Metode-metode yang digunakan guru dalam proses belajar mengajar yang tidak memacu siswa untuk lebih kreatif, mencari dan menemukan sendiri makna pelajaran yang dipelajari.

Berdasarkan fakta-fakta yang telah dipaparkan di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja guru menjadi sangat penting dalam dunia pendidikan. Hal ini disebabkan karena guru merupakan orang yang berhadapan langsung dengan siswa dan merupakan penterjemah langsung kurikulum. Jadi, sangat pantas jika kinerja guru merupakan bagian paling esensial dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal guru berkaitan dengan hal-hal yang berasal dari dalam diri pribadi guru yang turut mempengaruhi kinerjanya. Faktor-faktor itu seperti motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, kemampuan yang dimiliki, tingkat pendidikan, dan sebagainya. Sedangkan faktor internal merupakan hal-hal yang berasal dari luar diri guru yang turut mempengaruhi kinerjanya. Faktor-faktor itu seperti gaya kepemimpinan dan supervisi Kepala Sekolah, budaya kerja, iklim kerja, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah, dan sebagainya.

Kinerja guru dalam sebuah sekolah juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah. Dengan gaya kepemimpinannya, Kepala Sekolah mampu menggerakkan dan mempengaruhi guru-guru yang dipimpinnya untuk bekerja semaksimal mungkin.. Kinerja guru yang baik tidak datang secara tiba-tiba, tetapi melalui proses pengawasan, bimbingan, binaan, serta perbaikan dari Kepala Sekolah sesuai dengan perannya sebagai supervisor. Dengan supervisi dari Kepala Sekolah secara rutin, sistematis, dan terencana dengan baik, guru akan merasa selalu diperhatikan, dan dihargai kerjanya. Dengan supervisi dari Kepala Sekolah, guru akan semakin mengerti tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang pendidik dan pengajar

1. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru?
2. Apakah terdapat hubungan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru?
3. Apakah terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan Kinerja Guru?

A. Deskripsi Teoritis

1. Kinerja Guru

Istilah kinerja dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Kata *Performance* tersebut merupakan jenis kata benda yang artinya “kemampuan” atau “kekuatan”. Penekanan dari istilah kinerja terletak pada hasil. Jadi *performance* atau kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai

tujuan organisasi bersangkutan secara legal, dan sesuai dengan moral maupun etika. Secara organisatoris penilaian prestasi kerja dilakukan dengan satu kepentingan, yaitu kepentingan organisasi. Dengan adanya penilaian prestasi kerja seorang pemimpin dapat menentukan strategi lanjut untuk memperbaiki kinerja pegawai agar tujuan organisasi bisa tercapai.

Tentang penilaiab kinerja, Mondy (1990:382) mengemukakan sebagai berikut. “*Performance appraisal (PA) is a formal system of periodic review and evaluation of an individual’s job performance*”. Dijelaskan bahwa penilaian kinerja adalah sebuah sistem formal dari evaluasi dan refleksi yang dilakukan secara periodik terhadap pekerjaan seseorang. Penilaian adalah hal yang tidak bisa dipisahkan bagi kinerja. Seseorang bisa mengetahui sejauh mana kerjanya hanya melalui sebuah penilaian terhadap kinerja itu sendiri. Tanpa adanya penilaian, orang tidak akan mengetahui sejauh mana kerjanya selama periode tertentu. Lebih jauh dari itu, orang tidak akan bisa menentukan

Rivai (2009: 633) menuliskan sebagai berikut. “Kinerja atau performance merujuk pada penampilan kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja”. Kinerja bisa dilihat setelah orang melakukan sebuah pekerjaan tertentu yang dilihat melalui penilaian-penilaian pencapaian kerja. Ada standar-standar yang digunakan dalam menilai sebuah kinerja.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Di dalam manajemen faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Ada kemauan untuk melakukan sesuatu tetapi tidak mempunyai kemampuan sama dengan tidak menghasilkan apa-apa. Demikian sebaliknya, ada kemampuan tetapi tidak ada kemauan untuk melakukannya adalah juga sama halnya dengan tidak menghasilkan apa-apa.

Hasibuan (dalam Triyono; 2012: 93) mengatakan sebagai berikut “Prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, dan penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan”.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat penting bagi dinamika pertumbuhan sebuah organisasi. Melalui penilaian kerja perilaku kerja seorang karyawan dapat diketahui atau diukur. Secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai sesuatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Hasil penilaian (*evaluation*) digunakan sebagai dasar untuk pemberian kompensasi, *staffing decision*, mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan hal-hal yang berkaitan dengan *development*, hasil penilaian prestasi kerja digunakan untuk peningkatan prestasi riil yang dicapai individu mengatasi kelemahan-kelemahan yang menghambat kinerja

Di dalam suatu organisasi lembaga pendidikan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru dalam bidangnya merupakan sesuatu yang sangat diharapkan. Dengan adanya keterampilan dan kemampuan ini akan dapat pula mempengaruhi kinerja dalam lembaga pendidikan.

Tenaga pendidik, dalam hal ini guru mempunyai kewajiban bukan hanya mengajar tetapi juga melatih, serta memberikan pelayanan yang bersifat teknik dalam bidang pendidikan. Guru sebagai bagian dari profesi maka dituntut kemampuan, keterampilan dan kompetensi keguruannya. Menurut Suriansyah dan Amka (2002:31) terdapat beberapa peran guru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan antara lain sebagai berikut: Guru

merupakan agen pembaharuan, sebagai fasilitator yang memungkinkan terciptanya kondisi yang baik bagi subyek didik untuk belajar (memudahkan terjadinya proses belajar), bertanggung jawab atas terciptanya hasil belajar subyek didik, merupakan contoh tauladan bagi para peserta didik, bertanggung jawab secara profesional untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar di kelas baik secara individual maupun yang dilakukan secara kelompok, menjunjung tinggi kode etik profesinya.

Sebagai seorang guru, ia juga harus menjunjung tinggi kode etik profesinya. Profesi dapat didefinisikan sebagai bidang usaha manusia berdasarkan pengetahuan (Idi; 2011:348). Tentang profesionalisme guru, Hamalik (1991:43) menuliskan sebagai berikut.

“...maka guru yang dinilai kompeten secara profesional apabila: (1) Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, (2) Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara nyata, (3) Guru tersebut mampu bekerja dalam

Dari beberapa definisi tentang kinerja di atas maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan sekaligus sebagai seorang pendidik. Kinerja guru dapat diukur berdasarkan prestasi kerjanya dalam melaksanakan tugas. Lebih jauh daripada itu, kinerja guru merupakan tolak ukur bagi tercapainya suatu tujuan pendidikan.

Berikut ini adalah beberapa hal yang menjadi tolak ukur dalam menilai hasil kerja guru.

- a. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
- b. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
- c. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
- d. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan

- e. *Communication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain

Dalam Permendiknas Nomor 16 tahun 2009 tentang Penilaian Angka Kredit, ada syarat-syarat yang harus dipatuhi dalam menilai Kinerja Guru atau biasa disebut PK (Penilaian Kerja) Guru. Penilaian kinerja guru dilakukan ketika akan menentukan kenaikan pangkat. Dilain pihak guru bisa naik pangkat setelah memenuhi kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam PK Guru dan PKB. PKB adalah Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan yang merupakan bagian tak terpisahkan dari PK Guru. PK Guru dinilai berdasarkan tugas utama atau indikator kinerja guru. Tugas utama guru terdiri dari 3 (tiga), yakni seperti dijelaskan berikut: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif, penilaian pembelajaran.

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam jangka waktu tertentu. Indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian hasil kerja adalah sebagai berikut.

- a. Kualitas perencanaan pengajaran
- b. Kualitas pengelolaan kegiatan belajar mengajar
- c. Pelaksanaan evaluasi belajar
- d. Penetapan tujuan belajar
- e. Orientasi terhadap target

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Fiedler dan Chomers (dalam Wahjosumidjo; 2001:19) menyatakan sebagai berikut.

“Persoalan utama kepemimpinan dapat dibagi ke dalam tiga pertanyaan pokok, yaitu:

- a. Bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin (*How one becomes a leader*)

- b. Bagaimana para pemimpin itu berperilaku (*How leaders behave*)
- c. Apa yang membuat pemimpin itu berhasil (*What makes the leader effective*)”

Kepemimpinan seperti yang dirumuskan di atas selalu menggambarkan hubungan antara usaha seseorang dalam mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok. Perilaku yang dimiliki oleh seseorang kemudian membawa orang pada suatu tingkat tertentu, dihargai, dihormati, dan disegani. Pemimpin menjadi ikon bagi yang lainnya secara individu ataupun secara kelompok. Bagaimana pemimpin berperilaku adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi atau menggerakkan bawahannya untuk bisa mengikutinya. Sifat-sifat yang melekat dalam diri seorang pemimpin dapat menentukan cara pemimpin tersebut berperilaku. Sedangkan apa yang membuat pemimpin itu berhasil adalah hal-hal mendasar yang ada dalam diri pemimpin yang turut mempengaruhi kepemimpinannya.

Yukl (2009:8) memberikan definisi kepemimpinan sebagai berikut. “Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama”. Dijelaskan bahwa kepemimpinan adalah pokok keinginan manusia yang besar dalam menggerakkan potensi organisasi dan merupakan penjelas yang sangat populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi.

Untuk bisa mempengaruhi orang lain orang membutuhkan hasrat atau keinginan yang besar, karena seperti yang telah dikatakan bahwa kepemimpinan adalah pokok keinginan manusia untuk bisa memimpin orang lain. Yukl (2005:4) kemudian merangkum beberapa definisi

kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli dalam bentuk tabel.

Tabel Definisi Kepemimpinan

No	Definisi
1	Kepemimpinan adalah “perilaku individu ... yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama” (Hemphill & Coons, 1957, h. 7)
2	Kepemimpinan adalah “pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin” (D. Katz & Kahn, 1978, h. 528)
3	“Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang ... memobilisasi... sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya: (Burns, 1978, h. 18)
4	Kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran” (Rauch & Behling, 1984, h. 46)
5	“Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan” (Jacobs & Jaques, 1990, h. 281)
6	Kepemimpinan “adalah kemampuan untuk bertindak di luar budaya...untuk memulai proses perubahan evolusi agar menjadi lebih adaptif” (E.H. Schein, 1992, h. 2)
7	“Kepemimpinan adalah proses untuk membuat orang memahami manfaat bekerja bersama orang lain, sehingga mereka paham dan mau melakukannya” (Drath & Palus, 1994, h. 4)
8	“Kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu” (Richards & Eigel, 1986, h. 4)
9	Kepemimpinan adalah “kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi...” (House et. Al., 1999, h. 184).

(Sumber: Yukl; 2005: 4)

Dari beberapa pengertian yang telah diutarakan di atas, kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain sebagai berikut.

a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu: pengikut atau bawahan,

sebab kesediaan untuk menerima pengarahan dari pimpinan anggota kelompok membantu menegaskan status kepemimpinan dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, sifat-sifat kepemimpinan akan menjadi tidak relevan.

b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok yang tidak dapat dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas pemimpin.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu pula. Kepemimpinan mengandaikan ada yang memimpin dan ada yang dipimpin.

Seorang pemimpin yang baik seharusnya memiliki hal-hal sebagai berikut.

a. Mempunyai Persepsi Sosial

Dalam menjalankan organisasi, pemimpin harus peka terhadap kebutuhan, masalah, perasaan, dan sikap bawahan atau anggota kelompok.

b. Mempunyai Kecerdasan yang Tinggi

▪ Dalam hal ini seorang pemimpin harus memiliki kecakapan untuk berfikir abstrak yang lebih tinggi dibandingkan dengan anggota kelompoknya.

c. Mempunyai Kestabilan Emosi

Emosi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mempunyai kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan alam perasaan serta pengintegrasian semua itu dalam suatu kepribadian yang harmonis.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa sifat seorang pemimpin mencakup tiga hal; cerdas, kestabilan emosi, dan interaksi sosial yang baik. Ketiga sifat ini harus dimiliki oleh seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin akan berhadapan dengan banyak orang seperti bawahan dan juga orang-orang yang berkaitan langsung dengan organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan mengalami perubahan bentuk seiring adanya evolusi ide-ide tentang kepemimpinan itu sendiri. Dabur (2011) mengklasifikasi model kepemimpinan dari model klasik hingga model abad XXI. Kepemimpinan itu mendapat bentuknya yang sangat klasik, kepemimpinan dari pendekatan tradisional, pandangan modern, dan kepemimpinan abad XXI. Akan tetapi bentuk kepemimpinan itu sendiri kemudian sampai pada tahap terakhir, yakni kepemimpinan transformasional.

Kata “transformasi” berasal dari akar kata Latin “*forma*” yang artinya “bentuk” dan awalan “*trans*” yang artinya “peralihan”. Secara harafiah kata “*transformatio*” berarti “peralihan bentuk”. Kepemimpinan juga merupakan sebuah bentuk sehingga kepemimpinan transformasional merumuskan secara tepat tentang perubahan bentuk dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan transformasional merupakan peralihan bentuk kepemimpinan sebelumnya.

Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap individu anggota organisasi (Denim dan Suparno, 2009:48). Lebih jauh dari itu dalam tulisannya yang dimuat dalam Pustaka Iman Ilmu Budaya yang berjudul Membangun Kepemimpinan Transformasional, Hardiman (2008:189) mengemukakan seperti berikut.

“Kepemimpinan transformasional berperan besar dalam 4 hal, yakni: demi

dan dalam perubahan di dalam organisasi sang pemimpin terus berupaya untuk (1) memberi pengaruh lewat kepribadiannya (kharisma); (2) memberi inspirasi motivasional; (3) memberi stimulasi intelektual; dan (4) memberi perhatian individual kepada para pengikutnya”.

Seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya harus mampu mengejawantahkan visi dan misi organisasi yang sedang dipimpinnya. Ke mana arah atau tujuan organisasi itu. Akan menjadi seperti apakah organisasi itu nanti. Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang selalu memberi dan bukan menerima. Dia adalah seorang pemberdaya dan bukan pengkerdil bawahannya. Dengan kepemimpinannya, bawahannya menjadi puas dalam hal pujian dan pemenuhan kebutuhan hidupnya.

Greenleaf (2008:11) mengatakan sebagai berikut. “Pemimpin juga harus berkarakter melayani”. Laub (2008:11) mengidentifikasi beberapa karakteristik pemimpin yang melayani Pemimpin model ini (*Servant Leader*) menekankan konsistensi sikap etis terhadap orang yang dipimpinnya, organisasi atau komunitasnya serta lingkungan masyarakat yang lebih luas. Pemimpin yang melayani adalah seseorang yang mampu membimbing, menyelenggarakan dan mentransformasi organisasi yang dipimpinnya demi mencapai tujuan yang sudah dirgetkan. Pemimpin yang melayani harus rela menjadi pelayan bagi bawahannya dengan menghargai, memberdayakan, dan membangun komunitas terhadap bawahannya. Kepala Sekolah sebagai pemimpin sebuah sekolah harus mampu mensinergikan kemampuan kepemimpinan secara berkelanjutan.

Lebih jauh, Burhanuddin (1994:64-65) memberikan pengertian kepemimpinan pendidikan sebagai berikut.

“Kepemimpinan pendidikan adalah merupakan suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing,

mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan”.

Kepala Sekolah adalah subjek yang melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan atau anjuran kepada bawahannya agar dengan demikian tujuan sekolah yang dipimpinnya bisa tercapai. Berhadapan dengan tuntutan ini, kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan oleh seorang Kepala Sekolah.

Pada dasarnya transformasi adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Setiap bawahan (guru, pegawai administrasi, murid, orang tua murid) mempunyai potensi yang dapat dikembangkan. Pengembangan potensi tersebut membutuhkan daya dorong atau motivasi yang mengakibatkan potensi itu menjadi sebuah energi nyata. Dengan demikian kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai gaya yang diterapkan oleh seorang Kepala Sekolah dalam mengubah potensi-potensi yang ada dalam diri setiap bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Ada beberapa indikator yang secara hipotetik mempengaruhi kepemimpinan transformasional. Indikator-indikator yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: Motivasi berprestasi, komunikasi persuasif, pengetahuan manajerial a.l. dalam memecahkan masalah, adaptatif, antisipatif, bersinergi, dan berkolaborasi sehingga tujuan sekolah bisa tercapai. (Danim dan Suparno; 2009:62)

1. Motivasi Kerja

Motivasi adalah hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap orang guna mempertahankan hidupnya. Santrock

(2007:510) mengemukakan sebagai berikut. “Motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama”. Rivai (2009: 860) menyatakan sebagai berikut. “Motivasi merupakan suatu kondisi, energy, inisiasi yang menggerakkan, mengarahkan, membangkitkan tingkah laku manusia”.

Lebih jauh, Rivai (2009: 860-861) memberikan tiga faktor yang menjadi sumber motivasi, yakni (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan, dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Di lain pihak Chung (1977:137) mengemukakan sebagai berikut. “*When people are not satisfied with pay, they will not respond positively to such motivational systems as job enlargement, job enrichment, and management by objectives*”. Ketika seseorang merasa tidak puas dengan pembayaran, mereka tidak akan memberikan respon yang positif untuk memotivasi sebuah sistem kerja.

Kemungkinan untuk berkembang memotivasi seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan oleh setiap manusia ingin berkembang. Ia ingin mengekspresikan jati dirinya lewat pekerjaan. Demi menunjukkan jati dirinya, maka ia akan terus berusaha dan berusaha dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil kinerja yang baik mampu memuaskan hasrat dan keinginannya. Rasa puas menjadi indikator keberhasilan atau peningkatan kinerja seseorang.

Perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan adalah juga merupakan salah satu motivasi dalam meningkatkan hasil kerja. Mencintai pekerjaan adalah hal yang tidak mudah. Menerima apa adanya itu cukup sulit untuk dilaksanakan. Akan tetapi, hal-hal lain yang juga mendukung seperti kenyamanan tempat kerja akan membawa orang untuk semakin mencintai pekerjaannya. Kalau seseorang sudah mencintai apa adanya sebuah pekerjaan,

maka ini merupakan sebuah motivasi yang akan meningkatkan kinerja orang tersebut.

Sebenarnya, yang menjadi sumber motivasi tidak hanya kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan, dan perasaan bangga terhadap pekerjaan, tetapi juga uang atau pembayaran. Hal tersebut menjadi tanda penghargaan terhadap hasil karya seseorang. Lebih jauh dari itu hal tersebut juga didorong oleh kebutuhan seseorang untuk memenuhi segala keperluan atau kekurangan hidup. Pemenuhan kebutuhan hidup menjadi dasar yang memotivasi seseorang untuk melakukan kerja.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dilihat bahwa orang termotivasi untuk melakukan sesuatu karena didorong oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut.

a. Dorongan yang Diterima

Orang melakukan sebuah kegiatan biasanya termotivasi oleh dorongan orang lain. Seorang pegawai pada sebuah perusahaan termotivasi untuk melakukan suatu kegiatan karena didorong oleh atasannya. Dorongan tersebut diberikan berupa pujian dan penghargaan lain.

b. Tujuan Organisasi

Tujuan adalah sesuatu yang dikejar. Setiap organisasi pasti mempunyai tujuan tertentu. Seluruh anggota organisasi selalu diarahkan kepada tujuan yang ingin dicapai tersebut. Pencapaian tujuan menjadi motivasi utama yang dikejar. Keinginan untuk mencapai tujuan memotivasi pekerja untuk terus bekerja keras dan meningkatkan kinerjanya secara terus menerus.

c. Rekan Kerja

Rekan kerja adalah orang-orang yang selalu memotivasi pekerja lain dalam melakukan kegiatan. Rekan kerja yang cocok membuat rekannya yang lain merasa betah dan senang untuk bekerja. Dengan demikian rekan kerja dapat

dijadikan suatu motivasi dalam usaha pencapaian tujuan tertentu.

d. Kemampuan Kerja

Setiap pekerja memiliki kemampuannya masing-masing dalam menangani suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut selalu memotivasi pekerja untuk melakukan kegiatan tertentu. Kemampuan ditandai oleh indikator senang, bahagia, tidak ada beban, dan menikmati terhadap sesuatu.

Gibson, *at all* (2006, 132)

mengemukakan sebagai berikut. "*Motivation is an explanatory concept that we use to make sense out of the behaviors we observe*". Dengan kata lain motivasi adalah suatu konsep yang kita gunakan untuk mendorong perilaku demi pencapaian tujuan. Motivasi adalah semacam roh atau kekuatan tertentu yang berasal dari dalam diri atau dari luar diri manusia yang menggerakkan perilaku. Berkaitan dengan hal ini, Santrock (2007, 514) kemudian membagi motivasi menjadi dua yakni motivasi ekstrinsik dan intrinsik. Menurutnya motivasi ekstrinsik adalah melakukan sesuatu berkaitan dengan hal-hal yang berasal dari luar diri. Hukuman dan imbalan adalah contoh motivasi tersebut. Motivasi intrinsik berkaitan dengan hal-hal yang berasal dari dalam diri seseorang. Dorongan untuk memenuhi kebutuhan dari dalam diri. Hobi dan kesenangan adalah juga contoh jenis motivasi ini.

Dua motivasi ini adalah teori motivasi internal dan teori motivasi eksternal (Cahayani; 2004). Teori motivasi internal berkaitan erat dengan teori kebutuhan Maslow. Setiap manusia pada dasarnya membutuhkan sesuatu untuk mempertahankan diri. Kebutuhan-kebutuhan manusia itu kemudian diklasifikasikan secara hirarkis mulai dari yang paling rendah ke yang paling tinggi. Sedangkan teori motivasi eksternal lebih mengarah pada usaha dari luar diri untuk mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan. Motivasi eksternal dimanifestasi dalam

asumsi yang dibuat manajer (Kepala Sekolah) terhadap sifat-sifat bawahannya.

Dari penjelasan di atas dapat dilihat bahwa ada hubungan yang sangat erat antara motivasi dan kepuasan. Dalam sebuah organisasi tindakan pemimpin memberikan motivasi kepada orang atau bawahan berkitann dengn tingkat kepuasan bawahan. Kepuasan sebenarnya merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi. Lebih jauh dari itu kebutuhan sangat berhubungan dengan kekurangan yang dialami oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu seperti kebutuhan yang bersifat fisiologis, psikologis, dan sosiologis. Kebutuhan kemudian dipandang sebagai pembangkit, penguat, atau penggerak perilaku. Apabila ada kekurangan maka orang akan lebih peka terhadap usaha motivasi.

Motivasi dan kepuasan adalah dua hal yang mendorong orang untuk melakukan suatu kegiatan. Akan tetapi sebenarnya ada perbedaan yang signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja. Umar (dalam Triyono, 2012, 154) mengatakan bahwa faktor-f;aktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti pembayaran, pekerjaan itu sendiri, promosi pekerjaan, supervisi, dan rekan sekerja.

Motivasi lahir dengan beberapa teori. Teori-teori kepuasan kerja, yakni teori motivasi klasik dari Taylor, teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow, teori dua faktor dari Frederik Herzberg, teori motivasi prestasi dari Mc. Clelland, dan Teori ERG (*Existence, relatedness, and growth*) dari Alderfer. (Triyono; 2012)

a. Teori Motivasi Klasik dari Tailor (Triyono; 2012:158)

Penekanan dari teori ini adalah kebutuhan biologis manusia. Menurut teori ini motivasi orang bekerja adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Mempertahankan hidup menjadi motivasi utama sehingga mendorong orang untuk bekerja.

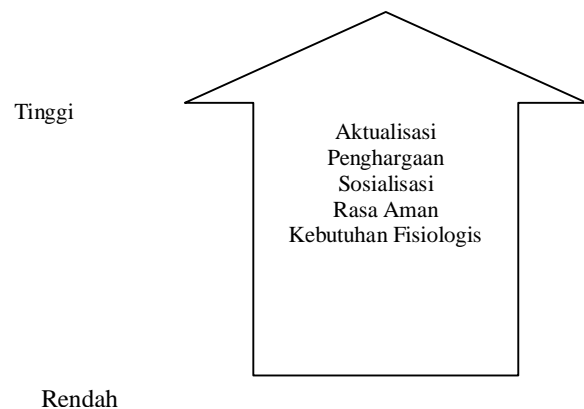
Teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow (Triyono; 2012:158)

Menurut Maslow (dalam Gibson,*et all*; 1984:92), dikemukakan sebagai berikut.

“Kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan realisasi diri (*self-actualization needs*). Kebutuhan-kebutuhan ini diartikan sebagai berikut:

- 1) Fisiologis: Kebutuhan akan makan, mium, tempat tinggal, dan bebas dari sakit.
- 2) Keselamatan dan keamanan: Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejdian / atau lingkungan.
- 3) Rasa memiliki, sosial dan cinta: Kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.
- 4) Penghargaan: Kebutuhan akan penghargaan diri, dan penghargaan dari orang lain.
- 5) Realisasi diri: Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, ketrampilan dan potensi.

Kebutuhan-kebutuhan di atas disusun secara hirarkis menurut tingkatannya dari yang paling tinggi ke yang yang paling rendah. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak bisa saling mendahului satu dengan yang lain. Setelah kebutuhan pertama atau yang paling rendah terpenuhi barulah kebutuhan yang lain yang lebih tinggi bisa terpenuhi. Kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



(Sumber: Triyono, 2012, 159)

Gambar Hirarki Kebutuhan Maslow

b. Teori Dua Faktor dari Herzberg (Triyono; 2012:160)

Dari nama teorinya sudah bisa diketahui bahwa menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor itu adalah faktor pemeliharaan dan faktor motivasi. Pemeliharaan berhubungan langsung dengan hakikat pekerjaan seperti makan dan minum. Dalam kegiatan organisasi pemeliharaan berkaitan dengan gaji, kepastian pekerjaan, dan supervisi yang baik. Faktor-faktor motivasi misalnya ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai, dan penghargaan.

c. Teori Motivasi Prestasi dari Clelland (Triyono; 2012:162)

Kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan adalah bagian dari motivasi prestasi. Setiap pekerja atau orang memiliki kemampuan yang dapat dimanfaatkan. Akan tetapi untuk memberdayakan kemampuan-kemampuan tersebut perlu adanya dorongan motivasi, situasi, peluang kerja, dan kebutuhan pekerja.

d. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) dari Alderfer

Teori ini lahir sebagai sebuah kritik terhadap teori yang dikemukakan Abraham Maslow. Teori ini bersifat lebih empiris atau nyata apabila diaplikasikan dalam kehidupan nyata. Jika teori yang diterapkan oleh Maslow merupakan sebuah hirarki kebutuhan manusia, maka teori ini justru membuatnya menjadi ke dalam bentuk kelompok-kelompok kebutuhan, yaitu kebutuhan akan keberadaan, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kemajuan atau perkembangan.

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mempengaruhi, mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang. Dalam hal ini dijelaskan bahwa pemberian motivasi adalah proses untuk mempengaruhi perilaku orang. Dalam proses memotivasi terdapat beberapa asumsi sebagai berikut.

- a. Motivasi pada umumnya dianggap sebagai suatu yang baik dan bersifat positif
- b. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja seseorang
- c. Motivasi harus dilakukan secara terus menerus atau secara kontinu
- d. Motivasi adalah salah satu alat yang bisa digunakan atasan dalam menata hubungan kerja dalam organisasi.

Untuk menentukan faktor-faktor motivasi kerja memang sangat sulit. Hal ini disebabkan karena pekerja melibatkan individu dan organisasi. Faktor motivasi yang tergolong kedalam faktor individu, seperti kebutuhan, tujuan, sikap, dan kemampuan. Sedangkan faktor motivasi yang tergolong faktor organisatoris adalah pembayaran atau gaji, kemampuan kerja, sesama pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi dapat dipandang sebagai satu ciri yang ada pada guru ketika diterima untuk bergabung pada suatu sekolah. Motivasi guru mengalami perubahan sebagai hasil interaksi antara guru dengan lingkungan sekolah. Setiap hari guru dihadapi dengan dua macam situasi yaitu situasi masalah dan situasi konflik. Dalam situasi masalah guru mengalami berbagai rintangan dalam upayanya mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Di saat yang sama guru berada dalam situasi pilihan di mana guru dihadapkan dengan beberapa alternatif pilihan. Keputusan harus diambil dan keputusan itu harus mengarah kepada tujuan yang telah ditentukan.

Di sisi lain kerja dalam pandangan modern merupakan aktivitas dasar dan bahkan

sangat esensial dari kehidupan manusia. Lebih jauh dari itu, aspek terpenting dalam kerja adalah motivasi kerja. Motivasi dibutuhkan dalam menjalankan suatu pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu berupa nilai ekonomis yang diwujudkan dalam bentuk gaji, honorarium, premi, bonus, kendaraan, rumah dan sebagainya. Selain itu motivasi dalam kerja juga memungkinkan pekerja memperoleh nilai-nilai sosial seperti penghargaan atau respek, kekaguman, status sosial, prestise dan martabat diri.

Motivasi guru dapat muncul seiring dengan keinginan untuk memenuhi kebutuhannya. Kekurangan-kekurangan yang muncul atau yang ada dalam diri seorang guru adalah kebutuhan yang harus dipenuhi. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya di atas bahwa kebutuhan yang mendasar manusia adalah kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, dan pakian. Oleh karena kebutuhan-kebutuhan tersebut maka seorang guru akan termotivasi untuk melakukan kegiatan pembelajaran.

Motivasi kerja guru merupakan syarat mutlak demi tercapainya tujuan sebuah sekolah. Motivasi guru yang tinggi dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Kepuasan kerja itu sendiri adalah penilaian kerja dari guru itu sendiri yang diukur dari seberapa jauh pekerjaan yang telah dikerjakan atau diselesaikan secara keseluruhan dalam memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja merupakan hal yang negatif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para guru terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah kerja, kondisi sosial, kondisi fisik, dan psikologis. Tanpa adanya nilai-nilai tersebut guru tidak termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, atau dengan kata lain upaya yang diberikan untuk suatu pekerjaan sangat minim.

Dari berbagai penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah kekuatan yang menggerakkan perilaku guru, member arah kepada perilaku dan

mendasari kecenderungan untuk tetap menunjukkan perilaku tersebut. Indikator-indikator yang dapat digunakan dalam hal motivasi kerja guru adalah sebagai berikut.

- a. Dorongan dari Kepala Sekolah
Kepala Sekolah berfungsi sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik, dan juga sebagai seorang staf. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah harus mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Hal tersebut merupakan motivasi atau dorongan kepada guru-guru sebagai bawahannya. Dan hal tersebut juga menjadi salah satu faktor yang turut mempengaruhi motivasi guru sebagai bawahannya dalam melakukan kegiatan pembelajaran setiap hari, sehingga tujuan pendidikan yang telah dicanangkan dapat tercapai dengan memuaskan.
- b. Situasi Kerja yang Mendukung
Situasi dan kondisi yang baik meningkatkan semangat kerja seseorang. Lingkungan sekolah yang aman memungkinkan para guru bekerja dengan giat. Situasi yang dibangun seperti fasilitas yang memadai, hubungan antara sesama guru, hubungan antara guru dan Kepala Sekolah, dan hubungan antara guru dengan siswa. Jika hubungan antara orang-orang dalam suatu lembaga sekolah baik, maka motivasi guru akan meningkat. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa salah satu faktor atau indikator peningkatan motivasi guru adalah situasi kerja. Meningkatnya motivasi mengandaikan situasi kerja yang baik. dan sebaliknya motivasi kerja akan menurun jika situasi kerjanya tidak baik.
- c. Penghargaan atau Pengakuan
Pada dasarnya setiap orang membutuhkan pengakuan atau penghargaan atas karya-karyanya. Untuk seorang guru penghargaan dan pengakuan biasanya diberikan oleh

atasan. Upah kerja, pujian, dan kenaikan pangkat adalah bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan kepada guru. Bentuk-bentuk penghargaan tersebut memotivasi kerja guru. Seorang guru yang selalu mendapat penghargaan atau pengakuan akan meningkat motivasi kerjanya dibandingkan dengan guru yang tidak atau kurang mendapat penghargaan atau pengakuan dari atasan dan juga oleh rekan kerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penghargaan atau pengakuan juga merupakan salah satu faktor yang jika diterapkan dalam suatu lembaga pendidikan akan memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru, yaitu sebagai perencana, pelaksana, dan sebagai pengevaluasi.

d. Karakteristik Pekerjaan

Jenis pekerjaan akan mempengaruhi hasil kerja seseorang. Karakteristik pekerjaan akan membuat seorang pekerja termotivasi. Pekerjaan sebagai seorang guru mempunyai karakteristiknya sendiri. Seseorang yang bekerja sebagai seorang guru harus mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan sebagai pengajar. Ia harus bisa bekerja dengan anak-anak dan bertemu dengan banyak orang yang hampir sama setiap hari untuk jangka waktu tertentu. Jika seseorang tidak menyukai anak-anak, lalu ia menjadi seorang guru, maka ia tidak mungkin bisa berhasil dengan baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan dapat memberi motivasi kepada seseorang agar bekerja lebih baik. Karakteristik kerja sbagai seorang guru akan mempengaruhi hasil kerja guru. Jika guru tidak suka pekerjaan sebagai seorang guru maka ia tidak akan berhasil dengan baik.

e. Prestasi

Prestasi adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam suatu kegiatan tertentu. Prestasi merupakan faktor yang memberi

motivasi kepada seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Prestasi menjadi guru terbaik adalah juga merupakan faktor yang terus mendorong guru untuk terus berjuang keras menggapai suatu tujuan yang telah dicanangkan. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa prestasi juga merupakan salah satu faktor dari sekian faktor yang memotivasi orang dalam melaksanakan sebuah pekerjaan, atau boleh dikatakan bahwa prestasi dapat dijadikan sebuah faktor yang dapat membangkitkan semangat kerja para guru dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.

f. Pemenuhan Kebutuhan

Telah dikatakan sebelumnya bahwa tujuan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang guru bekerja dengan satu tujuan yakni agar ia bisa memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan akan terjadi kalau ada upah dari hasil kerja. Upah tersebut akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Akan tetapi dan sebaliknya ia harus bekerja keras agar ia bisa memperoleh upah yang tinggi sehingga dengan mudah dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dari gambaran tersebut di atas dapat dikatakan bahwa pemenuhan kebutuhan adalah faktor yang memotivasi orang dalam melakukan suatu kegiatan. Pemenuhan kebutuhan mempengaruhi, mendorong, atau memotivasi guru dalam usaha meningkatkan kinerjanya sebagai perancang, pelaksana, dan pengevaluasi.

g. Usaha Sadar yang Dilakukan

Ketulusan dan keikhlasan menggambarkan kesadaran seseorang dalam melakukan sebuah kegiatan. Usaha sadar dapat menjadi faktor dalam memotivasi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dengan baik. Usaha sadar dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengajaran, dan pengevaluasian yang dilakukan oleh

seorang guru merupakan hal yang memotivasi kegiatan seorang guru. Dengan usaha sadar atau keikhlasan penuh melaksanakan kegiatan belajar mengajar guru akan semakin termotivasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa usaha sadar merupakan faktor yang memotivasi kerja seorang guru. Jika usaha sadar guru dalam melakukan kegiatan pembelajaran semakin tinggi maka akan semakin tinggi juga kinerja guru; dan sebaliknya jika usaha sadar semakin rendah maka semakin rendah juga kinerja guru tersebut.

Indikator-indikator tersebut di atas menjadi dasar dalam peningkatan motivasi kerja guru. Hal tersebut juga bisa menjadi landasan utama untuk melihat motivasi seorang guru; apakah dalam melaksanakan tugasnya guru tersebut memiliki motivasi yang kuat atau tidak. Indikator-indikator tersebut di atas merupakan hal yang harus diterapkan dalam sebuah lembaga formal seperti sebuah sekolah. Demi mencapai kualitas sekolah yang baik, maka indikator-indikator tersebut mau tidak mau harus diterapkan. Hal tersebut dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang Kepala Sekolah, sebab Kepala Sekolah adalah orang yang mengatur semua hal yang berkaitan dengan sekolah yang dipimpinnya termasuk guru-guru. Hal yang dilakukan adalah menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberi penghargaan dan lain-lain yang bisa membangkitkan semangat guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

D. Metodologi Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Kinerja Guru (Y) di Sekolah Dasar Negeri yang berada pada lingkungan Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Dasar Negeri yang berada pada lingkungan Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur. Sekolah-sekolah tersebut adalah SDN Ciracas 04 Pagi, SDN Ciracas 10 Pagi, SDN Ciracas 12 Petang, SDN Ciracas 16 Petang, dan SDN Ciracas 17 Petang.

3. Waktu Penelitian

Penelitian ini membutuhkan waktu sekitar 4 bulan yang dimanfaatkan peneliti untuk merencanakan kegiatan sampai dengan menyusun laporan. Penelitian dilaksanakan mulai dari bulan April sampai dengan bulan Juli tahun 2012. Rincian kegiatan bisa dilihat pada lampiran 1, Tabel Jadwal Pelaksanaan Penelitian.

4. Metode Penelitian

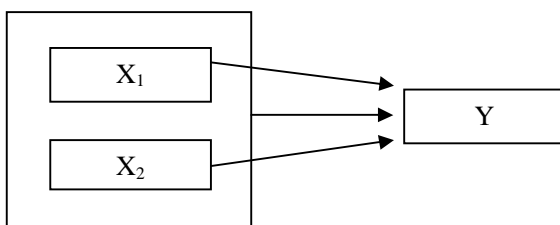
Metode penelitian ini menggunakan teknik survei dengan pendekatan korelasional yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan dua atau lebih variabel-variabel terkait. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif yang dilaksanakan melalui survei. Pengumpulan data di lapangan menggunakan teknik kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam variabel penelitian.

Data mengenai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), Motivasi Kerja Guru (X_2), dan Kinerja Guru (Y) didapat dari angket yang disebarakan kepada guru dan Kepala Sekolah Dasar yang

berstatus PNS pada Sekolah-sekolah Dasar Negeri di lingkungan Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur.

5. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dalam hubungan antar variabel yakni variabel motivasi kerja guru, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan kinerja guru dapat dibuat dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 1 Korelasi Hubungan antar Variabel

Penjelasan

X_1 : Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

X_2 : Motivasi Kerja Guru

Y : Kinerja Guru

6. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

a. Populasi

Populasi penelitian ini adalah guru-guru PNS pada Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur yang berjumlah 55 orang.

b. Teknik Pengambilan Sampel

Mengingat sampel penelitian ini berasal dari beberapa sekolah maka pengambilan responden dilakukan secara acak atau random. Pengambilan sampel secara acak berarti setiap individu dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Dengan jumlah sampel 48 orang berarti setiap sekolah mempunyai peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Rumus yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel adalah sebagai berikut.

$$n_1 = \frac{n}{N} \times N_1$$

Keterangan :

n_1 = Banyaknya sampel di setiap kelas

n = Banyaknya populasi di setiap kelas

N = Banyaknya populasi seluruh kelas

N_1 = Banyaknya sampel penelitian

Tabel berikut menggambarkan besar sampel dari populasi guru-guru Pegawai Negeri Sipil yang diambil dari masing-masing sekolah Negeri di Ciracas Jakarta Timur yang berjumlah lima sekolah.

Tabel 1 Teknik Perhitungan Pengambilan Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru PNS	Pengambilan Sampel	Jumlah Responden (Pembulatan)
1	SDN Ciracas 04 Pagi	10	$(10/55) \times 48 = 8.73$	9
2	SDN Ciracas 10 Pagi	15	$(15/55) \times 48 = 13.09$	13
3	SDN Ciracas 12 Petang	15	$(15/55) \times 48 = 13.09$	13
4	SDN Ciracas 16 Petang	10	$(10/55) \times 48 = 8.73$	9
5	SDN Ciracas 17 Petang	5	$(5/55) \times 48 = 4.36$	4
	Jumlah			48

Selanjutnya penentuan sampel pada masing-masing sekolah menggunakan teknik *Simple Random Sampling* atau teknik pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak (Sugiyono; 2010:64). Hal ini dilakukan karena guru-guru pada masing-masing sekolah adalah homogen. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel pada masing-masing sekolah dilakukan dengan cara undian

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data primer dilakukan dengan menggunakan metode pengisian angket yang berbentuk pernyataan. Pernyataan-pernyataan disusun secara sistematis dengan cara pemberian skor pada setiap pernyataan. Teknik analisa yang digunakan adalah *Skala Likert*, di mana skala tersebut merupakan suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset survey.

Dalam penelitian ini, skala Likert yang digunakan adalah sebagai berikut.

- Nilai 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju atau Tidak Pernah (STS dan TP)
- Nilai 2 untuk jawaban Tidak Setuju atau Jarang (TS dan JR)
- Nilai 3 untuk jawaban Abstain atau Kadang-Kadang (AB dan KD)
- Nilai 4 untuk jawaban Setuju atau Sering (S dan SR)
- Nilai 5 untuk jawaban Sangat Setuju atau Selalu (SS dan SL)

Sebelum angket disebarakan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu

Data sekunder dikumpulkan dari laporan atau penerbitan, buku, dan literatur lainnya. Data sekunder ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

2. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi dan regresi. Akan tetapi, sebelum melakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data. Setelah melakukan uji tersebut maka akan dilakukan pengujian data dengan cara menggunakan teknik korelasi dan regresi.

E. Deskripsi Data Dan Pengolahan Data

Hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner atas variabel variabel penelitian kemudian diolah secara statistik. Olahan data secara statistik tersebut disajikan dalam bentuk tabel dan bentuk diagram. Data statistik yang diolah ditampilkan dalam bentuk mean, median, modus, standar deviasi, varian data, minimum, maksimum dan sum atau jumlah. Pengujian persyaratan analisis adalah uji normalitas dan uji linieritas. Sedangkan uji hipotesa dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi sederhana dan korelasi parsial.

1. Data statistik variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) tersebut adalah sebagai berikut

Data Statistik Variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1)

Statistics		
VarX1		
N	Valid	48
	Missing	0
Mean		129.3542
Median		130.0000
Mode		130.00
Std. Deviation		10.12158
Variance		102.446
Range		41.00
Minimum		108.00
Maximum		149.00
Sum		6209.00

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan tabel data statistik hasil perhitungan Program SPSS 17.00 di atas dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) adalah 129.3542. Nilai mediannya adalah 130.0000, nilai mode adalah 130.00, standar deviasi 10.12158, variansinya 102.446, range 19.00, nilai minimum 108.00, nilai maksimum 149.00, dan sum atau jumlahnya sebesar 6209.00.

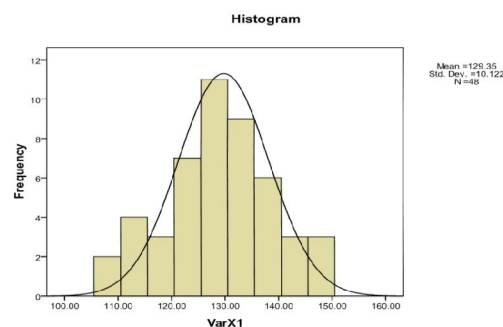
Setelah memperoleh data statistik seperti pada tabel di atas kemudian data variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) di atas diuji untuk mencari frekuensi, persentase, persentase kevalidan, dan persentase kumulatifnya. Pengujian data dilakukan dengan bantuan komputer dan menggunakan Program SPSS 17.00. Berikut ini adalah tabel yang menyajikan hasil olahan Program SPSS 17.00 tentang data frekuensi skor variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1).

Tabel 2 Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁)

VarX1	Frequency	Per-cent	Valid Percent	Cumulative Percent
108.00	1	2.1	2.1	2.1
109.00	1	2.1	2.1	4.2
113.00	2	4.2	4.2	8.3
114.00	2	4.2	4.2	12.5
116.00	1	2.1	2.1	14.6
117.00	1	2.1	2.1	16.7
118.00	1	2.1	2.1	18.8
121.00	1	2.1	2.1	20.8
123.00	1	2.1	2.1	22.9
124.00	3	6.3	6.3	29.2
125.00	2	4.2	4.2	33.3
127.00	1	2.1	2.1	35.4
128.00	2	4.2	4.2	39.6
129.00	3	6.3	6.3	45.8
Valid 130.00	5	10.4	10.4	56.3
131.00	2	4.2	4.2	60.4
132.00	1	2.1	2.1	62.5
133.00	1	2.1	2.1	64.6
134.00	3	6.3	6.3	70.8
135.00	2	4.2	4.2	75.0
136.00	2	4.2	4.2	79.2
138.00	1	2.1	2.1	81.3
139.00	1	2.1	2.1	83.3
140.00	2	4.2	4.2	87.5
143.00	2	4.2	4.2	91.7
144.00	1	2.1	2.1	93.8
147.00	2	4.2	4.2	97.9
149.00	1	2.1	2.1	100.0
Total	48	100.0	100.0	

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Data frekuensi skor variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) di atas dapat pula disajikan dalam bentuk histogram sebagai berikut.



Gambar Histogram Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁)

2. Variabel Motivasi Kerja Guru (X₂)

Olahan data variabel Motivasi Kerja Guru (X₂) secara statistik disajikan dalam bentuk tabel dan juga dalam bentuk diagram. Berikut adalah tabel data statistik variabel Motivasi Kerja Guru (X₂).

Tabel 3 Data Statistik Variabel Motivasi Kerja Guru (X₂)

Statistics		
VarX2		
N	Valid	48
	Missing	0
Mean		128.6250
Median		129.0000
Mode		129.00
Std. Deviation		10.49747
Variance		110.197
Range		42.00
Minimum		107.00
Maximum		149.00
Sum		6174.00

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan hasil data dalam tabel yang telah diolah di atas dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Motivasi Kerja Guru (X₂) adalah 128.6250. Selanjutnya nilai median atau nilai tengahnya adalah 129.0000, nilai mode atau nilai yang sering muncul adalah 129.00, standar deviasi 10.49747, variannya 110.197, range 42.00, nilai minimum atau nilai yang paling kecil adalah 107.00, nilai maksimum atau nilai yang pal-

ing besar adalah 149.00, dan sum atau jumlahnya sebesar 6174

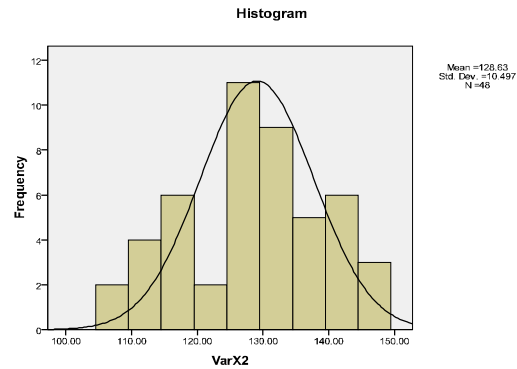
Data variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) di atas kemudian diuji coba. Uji coba tersebut untuk mengetahui frekuensi, persentase, persentase validnya dan juga persentase kumulatifnya. Hasil uji coba disajikan dalam bentuk frekuensi skor seperti dalam tabel berikut ini.

Tabel 4 Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2)

VarX2						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	107.00	1	2.1	2.1	2.1	
	109.00	1	2.1	2.1	4.2	
	111.00	1	2.1	2.1	6.3	
	112.00	1	2.1	2.1	8.3	
	113.00	1	2.1	2.1	10.4	
	114.00	1	2.1	2.1	12.5	
	116.00	1	2.1	2.1	14.6	
	117.00	2	4.2	4.2	18.8	
	118.00	2	4.2	4.2	22.9	
	119.00	1	2.1	2.1	25.0	
	122.00	1	2.1	2.1	27.1	
	124.00	1	2.1	2.1	29.2	
	125.00	2	4.2	4.2	33.3	
	126.00	2	4.2	4.2	37.5	
	127.00	2	4.2	4.2	41.7	
	128.00	1	2.1	2.1	43.8	
	129.00	4	8.3	8.3	52.1	
	130.00	1	2.1	2.1	54.2	
	131.00	3	6.3	6.3	60.4	
	132.00	3	6.3	6.3	66.7	
	133.00	1	2.1	2.1	68.8	
	134.00	1	2.1	2.1	70.8	
	135.00	2	4.2	4.2	75.0	
	136.00	1	2.1	2.1	77.1	
	137.00	1	2.1	2.1	79.2	
	138.00	1	2.1	2.1	81.3	
	140.00	2	4.2	4.2	85.4	
	141.00	1	2.1	2.1	87.5	
	142.00	2	4.2	4.2	91.7	
	144.00	1	2.1	2.1	93.8	
	145.00	1	2.1	2.1	95.8	
	147.00	1	2.1	2.1	97.9	
	149.00	1	2.1	2.1	100.0	
	Total		48	100.0	100.0	

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Histogram dibuat untuk mempermudah pembaca dalam memahami hasil perhitungan data frekuensi variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) tersebut. Berikut ini adalah histogram distribusi frekuensi skor variabel Motivasi Kerja Guru (X_2).



Gambar 2 Histogram Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2)

3. Variabel Kinerja Guru (Y)

Olahan data variabel Kinerja Guru (Y) secara statistik disajikan dalam bentuk tabel dan juga dalam bentuk diagram. Berikut adalah tabel data statistik variabel Kinerja Guru (Y).

Tabel 5 Matriks Variabel Kinerja Guru (Y)

Statistics

VarY

N	Valid	48
	Missing	0
Mean		142.6250
Median		143.0000
Mode		142.00 ^a
Std. Deviation		6.71177
Variance		45.048
Range		29.00
Minimum		128.00
Maximum		157.00
Sum		6846.00

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan hasil data dalam tabel yang telah diolah di atas dapat dilihat bahwa nilai mean dari variabel Kinerja Guru (Y) adalah 1426250. Selanjutnya nilai median atau nilai tengahnya adalah 143.0000, nilai mode atau

nilai yang sering muncul adalah 142.00, standar deviasi 6.71177, variansnya 45.048, range 29.00, nilai minimum atau nilai yang paling kecil adalah 128.00, nilai maksimum atau nilai yang paling besar adalah 157.00, dan sum atau jumlahnya sebesar 6846.00.

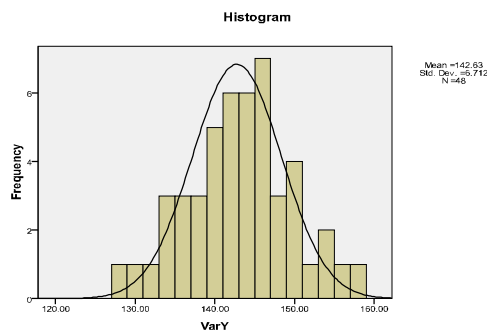
Hasil uji coba akan disajikan dalam bentuk frekuensi skor seperti pada tabel frekuensi skor berikut ini.

Tabel 6 Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru (Y)

VarY		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	128.00	1	2.1	2.1	2.1
	130.00	1	2.1	2.1	4.2
	131.00	1	2.1	2.1	6.3
	133.00	3	6.3	6.3	12.5
	135.00	3	6.3	6.3	18.8
	137.00	1	2.1	2.1	20.8
	138.00	2	4.2	4.2	25.0
	139.00	3	6.3	6.3	31.3
	140.00	2	4.2	4.2	35.4
	141.00	2	4.2	4.2	39.6
	142.00	4	8.3	8.3	47.9
	143.00	2	4.2	4.2	52.1
	144.00	4	8.3	8.3	60.4
	145.00	3	6.3	6.3	66.7
	146.00	4	8.3	8.3	75.0
	147.00	2	4.2	4.2	79.2
	148.00	1	2.1	2.1	81.3
	150.00	4	8.3	8.3	89.6
	151.00	1	2.1	2.1	91.7
	153.00	1	2.1	2.1	93.8
154.00	1	2.1	2.1	95.8	
155.00	1	2.1	2.1	97.9	
157.00	1	2.1	2.1	100.0	
Total		48	100.0	100.0	

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Data frekuensi skor variabel Kinerja Guru di atas dapat pula disajikan dalam bentuk histogram. Berikut ini adalah histogram distribusi frekuensi skor Variabel Kinerja Guru (Y).



Gambar 3 Histogram Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru (Y)

E. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Program SPSS. Hasil pengujian normalitas variabel Kinerja Guru (Y) atas variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1) dapat dilihat pada output SPSS Kolmogrov-Smirnov. Nilai Asymp.Sig (2-tailed) menunjukkan normalitas setelah dibandingkan dengan tingkat signifikansi (0.05). Jika hasil Asymp.Sig > 0.05, maka variabel tersebut dikatakan normal dan bisa dilanjutkan untuk dianalisis.

- a. Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y) Atas Variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1)
- Tabel berikut menunjukkan normalitas data variabel Kinerja Guru (Y) atas variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1), yang menunjukkan normalitas data variabel Kinerja Guru (Y) atas variabel Motivasi Kerja Guru (X_2).

Tabel 7 Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y) Atas Variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		RESIDUAL
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000
	Std. Deviation	5.64472
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.070
	Negative	-.079
Kolmogorov-Smirnov Z		.548
Asymp. Sig. (2-tailed)		.925

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai Asymp.Sig (2-tailed) adalah sebesar 0.925. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) adalah normal (tercantum pada tanda a; pada tabel diatas .

- b. Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y) Atas Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) Berikut ini adalah tabel

Tabel 8 Uji Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y) Atas Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		RESIDUAL2
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000
	Std. Deviation	5.65806
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.061
	Negative	-.065
Kolmogorov-Smirnov Z		.449
Asymp. Sig. (2-tailed)		.988

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Dari data yang diajikan di atas dapat dilihat bahwa nilai Aymp.Sig (2-tailed) adalah sebesar 0.988. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) adalah normal. Normalitas data variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) diatas dapat dilihat pada keterangan tabel yang tercantum pada tanda a; di bawah tabel diatas

2. Uji Linearitas

- a. Linearitas Variabel Kinerja Guru (Y) atas Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Berikut ini adalah tabel Anova hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y).

Tabel 9 Anova Hubungan X_1 dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
VarY * VarX1	Between Groups	(Combined)	1643.050	27	60.854	2.567	.017
		Linearity	619.696	1	619.696	26.136	.000
		Deviation from Linearity	1023.354	26	39.360	1.660	.124
	Within Groups	474.200	20	23.710			
Total			2117.250	47			

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Dari tabel hasil analisis di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} (F tuna cocok) = 1.660. Sedangkan nilai F_{tabel} pada taraf signifikan 5% dengan $db = 47$ adalah 3.20. Selanjutnya, harga F_{hitung} ini dibandingkan dengan F_{tabel} . Perbandingan nilai F_{hitung} (F tuna cocok) dan F_{tabel} menghasilkan nilai F_{hitung} (F tuna cocok = 1.660) lebih kecil F_{tabel} (3.20) atau $1.660 < 3.20$. Hal ini berarti H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) adalah linear.

- b. Linearitas Variabel Kinerja Guru (Y) Atas Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2)

Berikut ini adalah tabel Anova hubungan Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Kinerja Guru (Y).

Tabel 10 Anova Hubungan Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
VarY * VarX2	Between Groups	(Combined)	1519.833	32	47.495	1.193	.369
		Linearity	612.608	1	612.608	15.381	.001
		Deviation from Linearity	907.225	31	29.265	.735	.773
	Within Groups	597.417	15	39.828			
Total			2117.250	47			

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} (tuna cocok) 0.735. Sedangkan nilai F_{tabel} pada

taraf signifikan 5% dengan db = 47 adalah 3.20. Selanjutnya, harga F_{hitung} ini dibandingkan dengan F_{tabel} . Perbandingan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} menghasilkan nilai F_{hitung} (tuna coco) (0.735) lebih kecil dari F_{Tabel} (3.20) atau $0.735 < 4.05$. Hal ini berarti H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan Motivasi Kerja Guru (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) adalah linear.

F. Pengujian Hipotesis dan Hasil Penelitian

1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y). Pengujian hubungan antara kedua variabel tersebut dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Pengujian tersebut menggunakan Program SPSS 17.00 dan menghasilkan nilai koefisien. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan koefisien regresi antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan variabel Kinerja Guru (Y).

Tabel 11 Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)

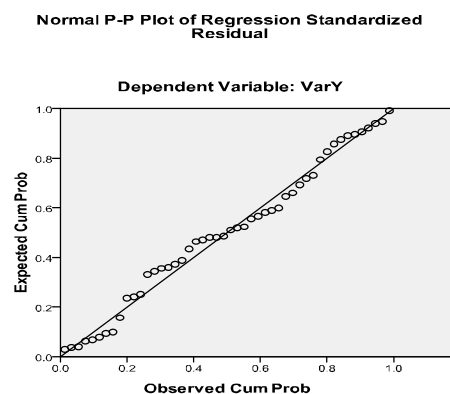
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	96.219	10.668		9.019	.000
	VarX1	.359	.082	.541	4.363	.000

a. Dependent Variable: VarY

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Dari hasil analisis data di atas dapat dilihat bahwa nilai constant (a_1) sebesar 96.219 dan nilai koefisien regresi (b_2) sebesar 0.359. Dengan demikian bentuk persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 96.219 + 0.359X_1$. Data tersebut di atas dapat juga disajikan secara grafis. Berikut ini adalah

persamaan hubungan antara Variabel X_1 dengan Variabel Y.



Gambar 4 Hubungan Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel dan grafik tersebut di atas dapat dilihat bahwa nilai constant (a_1) yang merupakan bilangan konstan, sebesar 96.219. Hal ini berarti bahwa apabila nilai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) diabaikan, maka Kinerja Guru nilainya 96.219. Dan nilai koefisien regresi (b_2) yang merupakan nilai koefisien regresi sebesar 0.359, yang berarti bahwa setiap ada kenaikan nilai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) sebesar satu unit, maka akan meningkatkan Kinerja Guru-Guru PNS Sekolah Dasar Kecamatan Ciracas Jakarta Timur sebesar 0.359.

Besar hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) dapat dilihat pada tabel model Summary berikut ini.

Tabel 12 Koefisien Korelasi dan Determinasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541 ^a	.293	.277	5.70574

a. Predictors: (Constant), VarX1

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel di atas, terlihat bahwa nilai r adalah sebesar 0.541. Nilai koefisien korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.541 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dan Kinerja Guru (Y) adalah searah. Artinya, semakin tinggi penerapan gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah maka Kinerja Guru pun akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya, semakin rendah penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, maka Kinerja Guru pun akan semakin rendah.

Untuk mengetahui signifikansi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y), maka akan dilakukan uji t pada taraf 5%.

H_0 = Tidak ada hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y), jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_a = Ada hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y), jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.11, koefisien regresi didapatkan $t_{hitung} = 4.363$. Kemudian harga t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan nilai t_{tabel} (2.021, pada taraf signifikan 5% dengan $db = 47$). Setelah dibandingkan, ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , yaitu $4.363 > 2.021$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Atau dengan kata lain, ada hubungan yang signifikan antara hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) dengan keabsahan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

Setelah menghitung nilai koefisien korelasi hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y), maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya koefisien determinan (R Square) yang menunjukkan seberapa besar kontribusi

hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) dalam bentuk presentasi.

Berdasarkan hasil olah data dalam tabel Model Summary (Tabel 4.12) di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien determinan adalah 0.293. Nilai R Square tersebut menunjukkan bahwa sebesar 29.3% varians Kinerja guru dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, sedangkan sisanya 70.7% dijelaskan oleh faktor lain.

2. Hubungan Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Kinerja Guru (Y). Pengujian hubungan antara kedua variabel tersebut dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

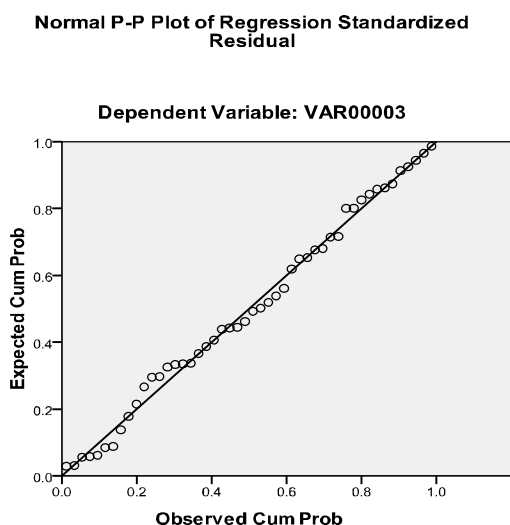
Tabel 13 Koefisien Regresi Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	98.388	10.255		9.594	.000
	VarX2	.344	.079	.538	4.328	.000

a. Dependent Variable: VarY

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan hasil analisis data dalam tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai constant (a_1) sebesar 98.388 dan nilai koefisien regresi (b_2) sebesar 0.344. Dengan demikian bentuk persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 98.388 + 0.344X_2$. Data tersebut di atas dapat juga disajikan secara grafis. Berikut ini adalah persamaan hubungan antara Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Variabel Kinerja Guru (Y).



Gambar 5 Hubungan Variabel Motivasi Kerja Guru (X₂) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel dan grafik dan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai constant (a₁) yang merupakan bilangan konstan, sebesar 98.388. Hal ini berarti bahwa apabila nilai Motivasi Kerja Guru (X₂) diabaikan, maka Kinerja Guru nilainya 98.388. Dan nilai koefisien regresi (b₂) yang merupakan nilai koefisien regresi sebesar 0.344, yang berarti bahwa setiap ada kenaikan nilai Motivasi Kerja Guru (X₂) sebesar satu unit, maka akan meningkatkan Kinerja Guru-Guru PNS Sekolah Dasar Kecamatan Ciracas Jakarta Timur sebesar 0.344.

Besar hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y) dapat dilihat pada tabel model Summary berikut ini.

Tabel 14 Koefisien Korelasi dan Determinasi Motivasi Kerja Guru (X₂) dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.538 ^a	.289	.274	5.71923

a. Predictors: (Constant), VarX2

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel di atas, terlihat bahwa nilai r adalah sebesar 0.538. Nilai korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.538 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X₁) dan Kinerja Guru (Y) adalah searah. Artinya, semakin tinggi penerapan Motivasi Kerja Guru maka Kinerja Guru pun akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya, semakin rendah penerapan Motivasi Kerja Guru, maka Kinerja Guru pun akan semakin rendah.

Untuk mengetahui signifikansi hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y), maka akan dilakukan uji t pada taraf 5%.

H₀ = Tidak ada hubungan Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y), jika

$$t_{hitung} < t_{tabel}$$

H_a = Ada hubungan Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y), jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel Coefficient (Tabel 4.13), koefisien regresi didapatkan $t_{hitung} = 4.328$. Kemudian harga t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan nilai t_{tabel} (2.021, pada taraf signifikan 5% dengan db = 47). Setelah dibandingkan, ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , yaitu $3.328 > 2.42$. Hal ini berarti H₀ ditolak dan H_a diterima. Atau dengan kata lain, ada hubungan yang signifikan antara hubungan Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y) dengan keabsahan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

Setelah menghitung nilai koefisien korelasi hubungan Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y), maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya koefisien determinan (R Square) yang menunjukkan seberapa besar kontribusi hubungan Motivasi Kerja Guru (X₁) dengan Kinerja Guru (Y) dalam bentuk presentasi.

Berdasarkan hasil olah data dalam tabel Model Summary (Tabel 4.14) di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien determinan adalah 0.289. Nilai R Square

tersebut menunjukkan bahwa sebesar 28.9% varians Kinerja guru dapat dijelaskan oleh Motivasi Kerja Guru, sedangkan sisanya 71.1% dijelaskan oleh faktor lain.

3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y). Untuk mengetahui adanya hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y), peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Analisis tersebut merupakan suatu analisis yang biasa digunakan untuk mengukur adanya hubungan yang signifikan atau tidak antara lebih dari satu variabel.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah peneliti menggunakan program SPSS 17.00. Data hasil analisisnya dapat disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 15 Koefisien Regresi Ganda Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) dengan Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	96.027	10.745		8.937	.000
	VarX1	.204	.264	.308	.772	.444
	VarX2	.157	.255	.246	.617	.540

a. Dependent Variable: VarY

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Dari tabel di atas diperoleh nilai konstanta dan nilai koefisien regresinya sebagai berikut.

$$a = 96.027$$

$$b_1 = 0.204$$

$$b_2 = 0.157$$

Dari nilai-nilai di atas hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y) dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$\hat{Y} = 96.027 + 0.204X_1 + 0.157X_2$$

Nilai konstanta dan regresi dalam persamaan regresi ganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut.

$$a = 96.027$$

$$b_1 = 0.204$$

$$b_2 = 0.157$$

a = 96.027 adalah bilangan konstan yang menunjukkan nilai Kinerja Guru, dengan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru nilainya dianggap nol.

b₁ = 0.204 adalah nilai koefisien regresi b₁, artinya setiap kenaikan atau penambahan nilai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar satu unit akan meningkatkan nilai Kinerja Guru sebesar 0.204 unit.

b₂ = 0.157 adalah nilai koefisien regresi b₂, artinya setiap kenaikan/penambahan nilai Motivasi Kerja Guru sebesar satu unit akan meningkatkan nilai kinerja guru sebesar 0.157 unit.

Secara simultan setiap kenaikan atau penambahan nilai koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) (0.204 + 0.157) sebesar satu unit, maka akan meningkat pula nilai Kinerja Guru sebesar 0.204 + 0.157 unit.

Besar hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y) dapat dilihat pada tabel model Summary berikut ini.

Tabel 16 Koefisien Korelasi dan Determinasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 ^a	.299	.267	5.74454

a. Predictors: (Constant), VarX2, VarX1

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel di atas, terlihat bahwa nilai r adalah sebesar 0.546. Nilai korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.546 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y) adalah searah. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara simultan, maka Kinerja Guru pun akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya, semakin rendah penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara simultan, maka Kinerja Guru pun akan semakin rendah.

Untuk membuktikan persamaan tersebut di atas signifikan atau tidak maka dilakukan uji hipotesis (uji signifikansi) dengan menggunakan uji F pada taraf 5%.

H₀ = Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan tidak mempunyai hubungan signifikan dengan variabel Kinerja Guru (Y), jika $F_{hitung} < F_{tabel}$.

H_a = Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan mempunyai hubungan signifikan dengan variabel Kinerja Guru (Y), jika $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Nilai F_{tabel} pada taraf 5% dengan df pembilang 2 dan df penyebut 45 adalah 3.21. Nilai F hitung dapat dilihat dalam tabel Anova berikut ini.

Tabel 17 Tabel Anova Regresi Ganda

ANOVA ^b						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	632.261	2	316.130	9.580	.000 ^a
	Residual	1484.989	45	33.000		
	Total	2117.250	47			

a. Predictors: (Constant), VarX2, VarX1

b. Dependent Variable: VarY

(Sumber: Hasil perhitungan data SPSS versi 17,00)

Berdasarkan tabel Anova Regresi di atas, diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 9.580. Nilai tersebut lebih besar dari F_{tabel}, yakni $9.580 > 3.21$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H₀ ditolak dan H_a diterima atau terdapat hubungan signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan variabel Motivasi Kerja Guru (X₂) secara simultan dengan variabel Kinerja Guru (Y).

Untuk melihat besaran kontribusi antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) secara bersama-sama, maka perlu dicari koefisien determinannya. Hal tersebut dilakukan dengan mengkuadratkan nilai r atau koefisien korelasinya. Akan tetapi dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tabel Model Summary (Tabel 4.16) seperti yang telah disajikan di atas.

Berdasarkan output SPSS di atas, besarnya nilai koefisien determinan yang sudah disesuaikan (R Square) adalah 0.299. Nilai tersebut membuktikan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂) mampu menjelaskan variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 29.9%, sedangkan sisanya 70.1% ditentukan oleh faktor lain.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

Data hasil analisis korelasional menunjukkan bahwa hubungan antar variabel baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan. Hubungan antar variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala

Sekolah dengan Kinerja Guru dan hubungan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru, maupun secara bersamaan, yaitu hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan variabel Kinerja Guru menunjukkan hubungannya yang positif.

Hal tersebut berarti bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru berjalan seiring dengan Kinerja Guru. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa peningkatan gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dapat meningkatkan Kinerja Guru. Kinerja Guru dapat dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut di atas. Kinerja Guru dapat dilihat dan atau juga diramalkan oleh kedua variabel tersebut di atas tadi.

Hubungan tersebut di atas dijelaskan oleh hasil pengujian hipotesis sebelumnya. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut terlihat bahwa ketiga hipotesis alternatif yang diajukan secara signifikan dapat diterima. Berikut ini adalah uraian mengenai penerimaan ketiga hipotesis yang dimaksud.

1. Hipotesis pertama: hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Pengujian hipotesis yang pertama menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru, di mana nilai t_{hitung} setelah dibandingkan lebih besar dari nilai t_{tabel} , atau $4.363 > 2.42$ yang artinya H_0 di tolak dan H_a diterima. Pola hubungan antara kedua variabel ini dinyatakan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 96.219 + 0.359X_1$. Persamaan ini memiliki arti bahwa setiap ada kenaikan nilai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar satu unit, maka akan meningkat pula Kinerja Guru PNS pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur sebesar 0.359 unit.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru adalah signifikan, yang artinya bahwa makin tinggi tingkat Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah akan diikuti dengan naiknya Kinerja Guru PNS pada SD se kecamatan Ciracas Jakarta Timur.

Besarnya hubungan antara kedua variabel tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi atau nilai r , yaitu 0.541. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah berhubungan dengan Kinerja guru sebesar 0.541. Nilai korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.538 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_1) dan Kinerja Guru (Y) adalah searah.

Berdasarkan perhitungan, hasil pengkuadratan nilai koefisien regresi sederhananya sebesar 0.293. Nilai koefisien determinasi tersebut secara statistik kemudian di presentasikan yang memberikan arti bahwa variasi Kinerja Guru ditentukan atau dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan nilai sebesar 29.3% dan selebihnya 70.7% dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Hipotesis kedua: Hubungan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru

Pengujian hipotesis kedua menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru. Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis di mana nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , atau $4.328 > 2.42$. Pola hubungan antara kedua variabel ini dinyatakan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 98.338 + 0.344X_2$. Persamaan ini memiliki arti bahwa setiap ada kenaikan nilai Motivasi Kerja Guru sebesar satu unit, maka akan meningkat pula Kinerja Guru PNS

pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur sebesar 0.344 unit.

Besar hubungan antara kedua variabel tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi atau nilai r , yakni 0.538. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja Guru berhubungan dengan Kinerja guru sebesar 0.538. Nilai korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.538 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_1) dan Kinerja Guru (Y) adalah searah.

Nilai kontribusi variabel Motivasi Kerja Guru atas variabel Kinerja adalah sebesar 0.289. Nilai koefisien determinasi tersebut secara statistik kemudian di presentasikan yang memberikan arti bahwa variasi Kinerja Guru ditentukan atau dipengaruhi oleh Motivasi Kerja Guru dengan nilai sebesar 28.9% dan selebihnya 71.1% dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Hipotesis ketiga: Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y)

Pengujian hipotesis ketiga menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan Kinerja Guru. Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis di mana nilai F_{hitung} setelah dibandingkan lebih besar dari nilai F_{tabel} , atau $9.580 > 3.21$ yang artinya H_0 di tolak dan H_a diterima.

Pola hubungan antara kedua variabel ini dinyatakan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 96.027 + 0.204X_1 + 0.157X_2$. Persamaan ini memiliki arti bahwa setiap ada kenaikan nilai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama guru sebesar satu unit, maka akan meningkat pula Kinerja Guru PNS pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur sebesar $0.204 + 0.157$ unit.

Besar hubungan antara variabel bebas secara simultan dengan variabel terikat adalah 0.546. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara simultan berhubungan dengan Kinerja guru sebesar 0.546. Nilai korelasi atau hubungan ini tergolong kuat ($0,500 < 0.546 < 0.69$) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_1) dan Kinerja Guru (Y) adalah searah.

Besaran kontribusi antara variabel bebas secara simultan dengan variabel terikat sebesar 0.299. Nilai koefisien determinasi tersebut secara statistik kemudian dipresentasikan yang memberikan arti bahwa variasi Kinerja Guru ditentukan atau dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan nilai sebesar 29.9% dan selebihnya 70.1 dipengaruhi oleh faktor lain.

Kinerja Guru tidak hanya dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut di atas, yakni variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru. Akan tetapi masih ada faktor lain yang turut mempengaruhi Kinerja Guru. Untuk mengetahui kontribusi murni kedua variabel tersebut secara sendiri-sendiri dilakukan dengan pengontrolan variabel bebas lain. Berikut ini adalah hasil analisis pengontrolan variabel bebas dari masing-masing variabel.

1. Kontribusi Murni Variabel Bebas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Dalam keadaan konstan, nilai kontribusi murni variabel bebas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah adalah sebesar 0.293. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa ada penurunan kadar hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah bukanlah

satu-satunya variabel yang mempengaruhi Kinerja Guru. Akan tetapi masih ada variabel atau faktor lain yang juga turut mempengaruhi Kinerja Guru PNS pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur.

2. Kontribusi murni variabel bebas Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru

Dalam keadaan konstan, nilai kontribusi murni variabel bebas Motivasi Kerja Guru adalah sebesar 0.289. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa ada penurunan kadar hubungan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja Guru bukanlah satu-satunya variabel yang mempengaruhi Kinerja Guru. Akan tetapi masih ada variabel atau faktor lain yang juga turut mempengaruhi Kinerja Guru PNS pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur.

Dari penjelasan hasil data di atas, dapat diketahui bahwa diantara kedua variabel bebas yang mempunyai hubungan paling kuat dan sekaligus berkontribusi lebih besar terhadap variabel terikat Kinerja Guru adalah variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

H. Kesimpulan

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil perhitungan statistik antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru, dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin tingginya penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, maka semakin tinggi pula Kinerja Guru PNS di Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur. Kesimpulan tersebut dibuktikan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 96.219 + 0.359X_1$ dan koefisien korelasi $r = 0.541$. Hasil penelitian ini juga menunjukkan nilai

koefisien determinan antar variabel sebesar 0.293. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa besar kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah adalah 0.293. Atau dalam persentase hubungan antara kedua variabel tersebut adalah 29.3%, dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain sebesar 70.7%.

2. Hubungan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil perhitungan statistik antara variabel Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru, dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin tingginya penerapan Motivasi Kerja Guru, maka semakin tinggi pula Kinerja Guru PNS di Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur. Kesimpulan tersebut dibuktikan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 98.338 + 0.344X_1$ dan nilai koefisien korelasi $r = 0.538$. Hasil penelitian ini juga menunjukkan nilai koefisien determinan sebesar 0.289 yang menunjukkan besar kontribusi yang diberikan motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru sebesar 28.9%, dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain sebesar 71.1%.

3. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan dengan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil perhitungan statistik antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan dengan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan Kinerja Guru, dapat disimpulkan bahwa antara ketiga variabel tersebut terdapat hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin tingginya penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan dengan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama, maka semakin tinggi pula Kinerja Guru PNS di Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur. Kesimpulan tersebut

dibuktikan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 96.027 + 0.204X_1 + 0.157 X_2$ dan koefisien korelasi $r = 0.546$. Dari hasil penelitian juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi antar variabel adalah sebesar 0.299. Dengan demikian jelas bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan dengan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama memiliki hubungan erat dengan kinerja guru dan memberikan kontribusi sebesar 29.9% kepada variabel Kinerja Guru.

I. Implikasi

Tidak dapat dipungkiri lagi jika dikatakan bahwa masalah peningkatan kinerja guru adalah masalah yang sangat kompleks. Untuk mewujudkan kinerja yang baik, maka banyak hal yang harus dilibatkan; banyak faktor yang saling berkaitan dan bersifat kompleks yang dapat mempengaruhi kinerja guru tersebut. Dari berbagai faktor, dua faktor yang juga turut mempengaruhi kinerja guru adalah faktor Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan motivasi kerja guru itu sendiri.

Untuk menjadi seorang guru yang memiliki kinerja tinggi tidaklah semudah apa yang dipikirkan. Ia harus memenuhi segala tuntutan keprofesionalannya sebagai seorang guru. Ia harus sepenuhnya menguasai perencanaan, penentuan tujuan belajar dan selalu berorientasi pada target, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan pelaksanaan evaluasi belajar. Ini adalah indikator tingginya kinerja guru. Jika hal-hal tersebut diatas dipenuhi, maka kinerja guru akan semakin tinggi.

Indikator lain tercapainya peningkatan kinerja guru adalah semangat dan motivasi yang tinggi untuk bekerja. Seseorang yang termotivasi akan terus berjuang agar apa yang diinginkannya tercapai. Hal ini berarti motivasi selalu diarahkan pada tujuan tertentu. Tanpa ada tujuan orang tidak termotivasi untuk melakukan suatu kegiatan. Seorang pekerja dalam sebuah organisasi tentu memiliki tujuannya sendiri. Tujuan

yang paling utama adalah memenuhi kebutuhan hidupnya. Kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, dan pakaian adalah kebutuhan yang harus dipenuhi. Oleh karena itu orang akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Hasil penelitian ini yang dilaksanakan pada Guru-guru Pegawai Negeri Sipil Sekolah Dasar se Kecamatan Ciracas Jakarta timur menunjukkan adanya hubungan yang cukup signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga mengisyaratkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan motivasi kerja pada guru-guru PNS pada SD se Kecamatan Ciracas Jakarta Timur harus ditingkatkan demi meningkatnya kinerja guru.

J. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diberikan di atas, dikesempatan ini dapat diberikan beberapa saran demi peningkatan hubungan antara gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini disarankan untuk menjadi acuan dalam pengambilan keputusan oleh Dinas terkait yaitu dinas pendidikan yang membawahi Sekolah-sekolah Dasar se Kecamatan Ciracas, Jakarta Timur.
2. Hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, mempunyai andil yang lebih besar terhadap kinerja guru dibandingkan dengan variabel Motivasi Kerja Guru. Oleh karena itu peningkatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah harus menjadi perhatian utama pada Sekolah-Sekolah Negeri di

Kecamatan Ciracas Jakarta Timur. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

Pertama, hendaknya para Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru-guru agar terpacu untuk menghasilkan prestasi yang baik. Kedua, menciptakan situasi kerja yang mendukung. Ini merupakan tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah.

Ketiga, Kepala Sekolah hendaknya memberikan penghargaan atau pengakuan kepada guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Keempat, Kepala Sekolah hendaknya memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Blades, W. Jon. (1986). *Rules for Leadership: Improving Unit Performance*. Washington, DC: National Defense University Press
- [2] Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- [3] Cahyani, Ati. (2003). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo
- [4] Dabur, Elias. (2011). *Be A Leader!: Investasikan Kepemimpinan Anda*. Jakarta: JP II Publishing House
- [5] Danim, Sudarwan & Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- [6] Foss, Jane C. (1977). *Motivational Theories and Practices*. United States: Press Roman
- [7] Gibson, Ivancevich, & Donnely. (1984). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- [8] Gibson, Ivancevich, Donnely, & Konopaske. (2006). *Organizations: Behavior Structure Processes*. Philippines: Mc GRAW - Hill International Edition
- [9] Hamlik, Oemar. (1991). *Pendidikan Guru: Konsep dan Strategi*. Bandung: Mandar Maju
- [10] Hardiman F. (2008). *Membangun Kepemimpinan Transformasional: Kumpulan Materi Pendampingan Nasional Penerima Beasiswa Yayasan Bhumiksara 18 Agustus – 2 September 2007 di Wisma Canossa, Tangerang*. Jakarta: Yayasan Bumiksara
- [11] Idi, Abdullah. (2011). *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA
- [12] Mondy & Noe. (1990). *Human Resource Management*. McNeese: In House Production
- [13] Rivai, Veithzal. (2009). *Islamic Human Capital: Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- [14] Santrock, John. (2007). *Psikologi Pendidikan, Edisi Kedua*. Jakarta: Prenada Media Group
- [15] Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta
- [16] Suriansyah, Ahmad & Amka. (2002). *Manajemen Kepala Sekolah yang Efektif*. Kalimantan: Proyek Peningkatan Mutu SLTP Kalsel Tahun 2002
- [17] Triyono, Ayon. (2012). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Oryza
- [18] Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- [19] Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks
- [20] _____. (2010). *Rencana Strategis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Administrasi Pendidikan*. Jakarta: BP. Putra Bhaktimandiri