

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL-AZHAR PAGARALAM

Supian Hadi

Email: supian_hadi@gmail.com

ABSTRAK:

Peran penting kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan motivasi dan kinerja guru, menerapkan kualitas sekolah, dan gerak langkah suatu organisasi sekolah, dikendalikan oleh kepala sekolah. Pembahasan tersebut dibahas melalui studi lapangan yang dilaksanakan di MA Al-Azhar Pagaram. Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Dalam penelitian ini populasi sebanyak 16 guru dan kepala sekolah. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrument angket untuk memperoleh data X1, X2, dan Y. Instrument angket sebelum digunakan untuk memperoleh data yang obyektif, terlebih dahulu dilakukan uji validitas, reabilitas. Setelah dilakukan uji instrumen kemudian peneliti menyebar angket untuk memperoleh data X1, X2 dan Y. Hasil yang diperoleh memperlihatkan terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram sebesar 45,2%, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram sebesar 21,3% dan. Jadi terlihat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram paling besar diantara kedua variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh motivasi kerja. Secara total pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram diperoleh sebesar 76,9%. Dengan demikian dapat diketahui ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Kinerja Guru

ABSTRACT:

The important role of school leadership in order to improve the motivation and performance of teachers, implementing quality school, and steps a school organization is controlled by the principal. The discussion addressed through field studies conducted in the Islamic High Senior School Al-Azhar Pagaram. Research by the author using descriptive analysis method, its research on issues such as the facts at this time of a population. In this study population of 16 teachers and principals. Collecting data in this study using a questionnaire instrument to obtain data X1, X2, and Y. Instrument questionnaire before it is used to obtain objective data., First tested the validity, reliability. After testing the instrument then researchers spread questionnaire to obtain data X1, X2 and Y. The results obtained show there is influence of school leadership on teacher performance Islamic High Senior School Al-Azhar Pagaram by 45.2%, the effect of work motivation on teacher performance Islamic High Senior School Al-Azhar Pagaram of 21.3% and. So visible effect of school leadership on teacher performance Islamic High Senior School Al-Azhar greatest Pagaram between the two variables studied and followed by the influence of work motivation. In total influence school leadership and motivation to work on teacher performance Islamic High Senior School Al-Azhar Pagaram obtained for 76.9%. Thus it can be seen no significant relationship between school leadership and motivation to work on teacher performance in Islamic High Senior School Al-Azhar Pagaram.

Keywords: Leadership, Principal, Teacher Performance, Work Motivation

A. PENDAHULUAN

Pemimpin (*leadership*) merupakan kunci bagi keberhasilan suatu organisasi, baik itu organisasi bidang pendidikan maupun organisasi umum perkantoran. Pemimpin adalah orang yang melakukan manajemen dan menggerakkan organisasi mulai dari bawah pesuruh sampai

ketingkat lebih tinggi lagi. Pemimpin juga merupakan seni dimana seni memimpin yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan dalam pendidikan merupakan aspek penting dan menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi, figure, sosok dipercaya yang memiliki kemampuan dan keterampilan. Kemampuan

mengambil keputusan merupakan salah satu kriteria utamanya. Bahkan kemampuan mengambil keputusan dewasa ini pada umumnya diterima sebagai inti kepemimpinan. Dalam hubungan ini yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang digunakan adalah jumlah keputusan yang bersifat praktis, realistik, dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi.¹

Dari pendapat beberapa pakar diatas, yang jelas berkesimpulan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan memiliki sebuah proses (*a process of*), mempengaruhi (*influencing*), perilaku orang lain (*the behavior of other people*) tertuju pada tujuan kelompok (*toward group goals*). Berbeda dengan teori yang dikemukakan George R. Terry, mengemukakan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan uraian kepemimpinan di atas kepemimpinan dalam organisasi sekolah secara umum sama. Kepala Sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul.

Sementara itu dalam Islam, banyak ragam pendapat mengenai kepemimpinan dalam Islam bahwa suatu masyarakat haruslah memiliki seorang pemimpin. Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai al-Ri'ayah, al-imaroh, al-qiyadah, atau al-zaamah. Kata-kata tersebut memiliki satu makna sehingga disebut sinonim atau mureodif, sehingga kita bisa menggunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menerjemahkan kata kepemimpinan. Menurut Syari'ati pemimpin adalah pahlawan, idola, dan insan kamil, tanpa pemimpin umat manusia akan mengalami disorientasi dan alienasi.²

Model keberadaan seorang pemimpin sebagaimana terdapat dalam hadis tersebut adalah model pengangkatan. Model ini merupakan model yang paling sederhana karena populasinya hanya tiga

orang. Jika populasinya banyak, mungkin saja modelnya lebih sempurna karena ada beberapa model perwujudan pemimpin. Jamal Madhi menjelaskan bahwa "hasil studi menyatakan bahwa yang terbaik dalam pelaksanaan tugas adalah pemimpin yang dipilih langsung, selanjutnya pemimpin yang memenangkan suara terbanyak, lalu yang terakhir pemimpin yang diangkat."³

Dengan demikian, jika kita memperhatikan keadaan pendidikan Islam sebaiknya melihat tipologi pemimpinnya. Dari tipologi pemimpin ini segera didapatkan gambaran tentang kualitas pendidikan Islam tersebut. Ismail Raji' Al-Faruqi menegaskan, "pemimpin-pemimpin pendidikan di dunia Islam adalah orang-orang yang tidak mempunyai ide, kultur, atau tujuan".⁴ Gambaran tipologi pemimpin seperti ini melambangkan pemimpin yang pasif, jauh dari kreativitas, solusi, inovasi, produktivitas dan lain sebagainya. Dengan pengertian lain, pemimpin-pemimpin yang hanya secara formalitas menduduki jabatannya sebagai pemimpin dan bekerja secara rutin meneruskan tradisi yang telah berjalan, merupakan pemimpin yang kontraproduktif bagi kelangsungan apalagi kemajuan lembaga pendidikan Islam.

Dalam kasus pada MA Al-Azhar Pagaralam yang sudah mencapai status akreditasi B masih banyak hal yang harus ditingkatkan, baik dari kinerja dari kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru yang masih rendah. Berikut ini penulis uraikan keadaan permasalahan madrasah di antaranya kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi kinerja guru yang belum optimal, motivasi guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar belum optimal, dan motivasi guru untuk berprestasi masih rendah. Selain itu, komunikasi personal belum terjalin dengan baik, kinerja guru masih belum optimal, program diklat untuk pengembangan kompetensi guru frekuensinya masih kurang, budaya kerja belum tercipta dengan baik, *reward* dan *punishment* belum berjalan efektif, kompetensi guru belum dikuasai menyeluruh, komitmen pencapaian kinerja guru masih rendah, tingkat kepuasan kerja guru masih rendah, kesadaran diri akan kewajiban dan tugas masing-masing masih lemah

¹ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan*, (Bandung: Rineka Cipta, 2003), h. 46

² Haidar Bagir dalam Ali Syari'ati, *Ummah dan Imamah, Suatu Tinjauan Sosiologis*, (Bandung, Pustaka Hidayah, 1989), h. 16-17.

³ Jamal Madhi, *Menjadi Pemimpin yang efektif dan Berpengaruh: Tinjauan Manajemen Kepemimpinan Islam*, terj. Anang Syafruddin dan Ahmad Fauzan, (Bandung: Syaamil Cipta Media, 2002), h. 14

⁴ Ismail Raji al-Faruqi, *Islamisasi Ilmu Pengetahuan*, terj. Anas Mahyuddin, (Bandung: Pustaka: 1984), h. 15

serta sarana prasarana yang tersedia di madrasah belum dimanfaatkan secara maksimal.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram?
2. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram?
3. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagaram

D. LANDASAN TEORI

1) Kepemimpinan

Konsep tentang kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa terlepas dari konsep kepemimpinan secara umum. Konsep kepemimpinan secara umum sering dipersamakan dengan manajemen, padahal dua hal tersebut memiliki perbedaan yang cukup berarti.

Dalam buku kepemimpinan karangan Miftah Toha mengartikan bahwa: "Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi."⁵

Pengertian di atas didukung oleh pendapat Stephen P. Robbins dalam buku *Manajemen*, Seven edition yang dialih bahasa oleh T. Hermaya memberikan arti kepemimpinan sebagai berikut: "Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran".⁶ Hal ini memberikan suatu perspektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang

pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer.

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Buku *The Complete Ideal's Guides to Leadership 2nd Edition* yang dialih bahasa oleh Tri Wibowo BS arti kepemimpinan yang sesungguhnya dapat dijelaskan dengan banyak cara. Berikut ini adalah beberapa definisinya:⁷

1. Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.
2. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah
3. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.
4. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
5. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.

Kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung dimana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Berdasarkan definisi kepemimpinan yang berbeda terkandung kesamaan arti yang bersifat umum.

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Untuk membedakan pemimpin dari non-pemimpin dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan teori perilaku.

2) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sejalan dengan uraian kepemimpinan di atas kepemimpinan dalam organisasi sekolah secara umum sama. Kepala Sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul.

Kepemimpinan khususnya di lembaga

⁵ Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003),. h. 5

⁶ Robbin Stephen P, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall International, 2001), h. 128

⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 4

pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi:

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer
- c. Kepala sekolah sebagai administrator
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor
- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
- f. Kepala sekolah sebagai inovator
- g. Kepala sekolah sebagai motivator⁸

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik.

Jadi, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi di atas selain juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

3) Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Veithzal beliau juga mengemukakan: “Dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja)”⁹

4) Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance. Adapula yang memberikan pengertian per-

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 98

⁹ Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), h. 455

formance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih bagus, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Seperti yang dikemukakan oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara bahwa: “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”¹⁰

Mathis dan Jackson menyatakan bahwa unsur yang membentuk kinerja pegawai antara lain: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.¹¹

Sementara Gomez mengemukakan unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari:¹²

1. *Quantity of work*, yakni jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
3. *Job knowledge*, yakni pemahaman pegawai pada prosedur kejadian informasi teknis tentang pekerjaan.
4. *Creativeness*, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
5. *Cooperation*, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
6. *Dependability*, yakni kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
7. *Inisiatif*, yakni kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.
8. *Personal qualities*, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

5) Kinerja Guru

Rachman Natawijaya secara khusus men definisikan kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pembelajaran kepada siswa.¹³

¹⁰ Prabu Mangkunegara, A.A. Anwar, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), H.67

¹¹ Mathis, Robert L & John H. Jackson (Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 1, (Jakarta: Penerbit Salemba, 2002), h.78

¹² Gomez-Mejia L.R, Balkin, D.B. & Cardy, R.L., *Managing Human Resources*. International Edition. (Prentice Hall International, Inc, 2001), h.142

¹³ Rachman, Natawijaya, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah*. <https://hendraprijatna68.files.wordpress.com/2015/05/...> diunduh 22 Mei 2015

Kinerja guru bila mengacu pada pengertian Mangkunegara bahwa tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi: membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial.

Professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru, dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya.

Sehubungan dengan kinerjanya maka guru ada yang memiliki kinerja baik dan ada juga yang memiliki kinerja kurang baik. Guru yang memiliki kinerja yang baik disebut guru yang profesional.¹⁴

E. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode penelitian deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti dan menggunakan metode kualitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti.

Pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja guru MA Al-Azhar, serta pengaruhnya baik langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan.

F. PEMBAHASAN

1. Pembahasan

1) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

a. Hubungan Antar Variabel

Untuk mengungkap pengaruh kepemimpinan

kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur. Variabel penelitian kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru diukur melalui indikator yang dijabarkan dalam kuesioner penelitian. Data variabel penelitian yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner memiliki skala ukur ordinal. Untuk memenuhi syarat data dalam perhitungan analisis jalur sekurang-kurangnya mempunyai skala pengukuran interval terhadap data yang diperoleh dari kuesioner terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Hasil data interval dapat dilihat pada lampiran. Menggunakan data dengan skala ukur interval yang diperoleh dari kuesioner penelitian selanjutnya diperoleh skor untuk setiap variabel yang digunakan dalam analisis data. Skor untuk masing-masing variabel merupakan total skor item.

Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja sebagai variabel sebab (eksogenus variabel) dan kinerja guru sebagai variabel akibat (*endogenous variabel*). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antar variabel.

Adanya pengaruh secara bersama-sama kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru diperoleh dari hasil perkalian koefisien jalur dengan matriks korelasi antara variabel sebab dengan variabel akibat. Adapun hasil perhitungan pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Diperoleh pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru sebesar 0,769. Selain pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru, terdapat probabilitas munculnya pengaruh variabel lain (residu). Maka untuk menghitung besarnya koefisien pengaruh variabel dimaksud digunakan formula sebagai berikut:

$$\tilde{n}_{ya} = \sqrt{1 - 0,769} = 0,481$$

Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah 0,481.

Hasil pengolahan data untuk membuktikan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel disajikan dalam tabel berikut:

¹⁴ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998),h.98

Tabel 4.66
Pengaruh X_1 , dan X_2 Langsung dan Tidak langsung terhadap Y

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui)		Total
			X_1	X_2	
X_1	0,546	29,8%		11%	45,2%
X_2	0,278	7,7%	11,0%		21,3%
Total Pengaruh (R^2)					76,9%
Pengaruh faktor lain (ϵ)					23,1%

2) Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Setelah pengujian koefisien jalur dari Kepemimpinan kepala sekolah ke kinerja guru diperoleh ada pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru.

Pengaruh langsung X_1 terhadap Y

$$= \tilde{n}_{yx1} \cdot \tilde{n}_{yx1} = 0,546 \times 0,546 = 0,298 \text{ (29,8\%)}$$

Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_2

$$= \tilde{n}_{yx1} \cdot r_{X_1, X_2} \cdot P_{YX_2} = 0,546 \times 0,723 \times 0,278 = 0,110 \text{ (11\%)}$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja sebesar 29,8%. Adanya pengaruh tidak langsung Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Motivasi kerja memberikan penambahan pengaruh sebesar 11,0%.

Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja diperoleh sebesar 29,8% + 11,0% + 4,4% = 45,2%.

3) Hasil Uji Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Setelah pengujian koefisien jalur dari Motivasi kerja ke Kinerja guru diperoleh ada pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja guru selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Motivasi kerja terhadap Kinerja guru.

Pengaruh langsung X_2 terhadap Y

$$= \tilde{n}_{yx2} \cdot \tilde{n}_{yx2} = 0,278 \times 0,278 = 0,077 \text{ (7,7\%)}$$

Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_1

$$= \tilde{n}_{yx2} \cdot r_{X_1, X_2} \cdot P_{YX_1} = 0,278 \times 0,723 \times 0,546 = 0,11 \text{ (11\%)}$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja sebesar 7,7%. Besarnya perhitungan diperoleh pengaruh tidak langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kepemimpinan kepala sekolah memberikan penambahan pengaruh sebesar 11,0%.

4) Hasil uji Pengaruh Bersama-sama Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung yang diperoleh dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 4.67
Besarnya Koefisien Jalur Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

	Koefisien Jalur \tilde{n}_{yx1}	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
Kepemimpinan kepala sekolah	0,546	29,8%	15,4%	45,2%
Motivasi kerja	0,278	7,7%	13,5%	21,3%
Total				76,9%

Hasil yang diperoleh memperlihatkan terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram sebesar 45,2%, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram sebesar 21,3% dan. Jadi terlihat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram paling besar diantara kedua variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh motivasi kerja. Secara total pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram diperoleh sebesar 76,9%, sedangkan sisanya sebesar 23,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Temuan Penelitian

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Berdasarkan tanggapan hasil responden tentang kepemimpinan kepala sekolah (X_1), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,94 sesuai

dengan kriteria penafsiran yang dikemukakan Sugiyono¹⁵ berada diantara hubungan 3,4 – 4,1 maka gambaran kepemimpinan kepala sekolah di MA Al-Azhar Pagaralam termasuk kategori baik.

Hal ini berarti pola kepemimpinan kepala sekolah yang ditampilkan sudah baik dan pemahaman terhadap tugas dan peranannya sebagai seorang pemimpin cukup memadai. Tanpa adanya pemahaman tentang kepemimpinan maka tujuan yang diharapkan sulit dicapai. Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa¹⁶ di antaranya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

2) Motivasi Kerja (X_2)

Berdasarkan tanggapan hasil responden tentang motivasi kerja (X_2), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,26 sesuai dengan kriteria penafsiran yang dikemukakan Sugiyono¹⁷ berada diantara hubungan 2,6 – 3,3 maka gambaran motivasi kerja termasuk kategori cukup baik.

Hal ini berarti motivasi kerja guru MA Al-Azhar Pagaralam belum optimal. Masih harus diupayakan langkah untuk meningkatkan baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsiknya.

3) Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tanggapan hasil responden tentang kinerja guru (Y), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,31 sesuai dengan kriteria penafsiran yang dikemukakan Sugiyono¹⁸ berada diantara hubungan 2,6 – 3,3 maka gambaran kinerja guru termasuk kategori cukup baik.

Tenaga pendidik atau guru merupakan tulang punggung sekolah dalam menjalankan proses kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu tinggi rendahnya prestasi siswa tidak terlepas dari kinerja gurunya.

Kinerja guru dapat diukur dari cara guru tersebut mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi

siswa. Selain itu kinerja gurupun diakibatkan oleh faktor lain diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja.

Guru hendaknya selalu berusaha mencari cara untuk meningkatkan prestasi siswa. Guru dapat meningkatkan wawasan pengetahuannya dengan membaca beberapa buku pegangan. Untuk meningkatkan kinerjanya, guru harus selalu berusaha tepat waktu, menggunakan metode dan strategi pembelajaran dengan tepat, mengikuti pelatihan dan sebagainya sehingga dapat meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran.

4) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) secara langsung sebesar 0,298 atau 29,8% sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja (X_2) sebesar 0,11 atau 11% . Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 0,452 atau 45,2% termasuk cukup signifikan.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 45,2%, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 21,3%. Jadi terlihat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaralam paling besar diantara kedua variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh motivasi kerja.

Hal ini dikarenakan Kepala MA Al-Azhar Pagaralam mampu berfungsi sebagai Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator (EMASLIM) dengan cukup baik. Menurut Mulyasa¹⁹ bahwa kepala sekolah berperan utama dalam menggerakkan organisasi sekolah. Kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan cukup baik akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu melaksanakan peran dan fungsinya sebagai EMASLIM akan meningkatkan kinerja guru dan dapat juga meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

¹⁵ Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 66

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 98

¹⁷ Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 66

¹⁸ Sugiyono, *Statistik Untuk ...*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 67

¹⁹ E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, h 90

5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) secara langsung sebesar 0,077 atau 7,7% serta melalui kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar 0,110 atau 11%. Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 0,026 atau 2,6% termasuk cukup tinggi

Motivasi kerja cukup berpengaruh terhadap kinerja guru, sebagaimana pendapat Gordon W. yang dikutip Mangkunegara²⁰ menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai motivator dapat melakukan penerapan kebijakan dan pengambilan keputusan yang dapat memacu motivasi kerja para guru.

6) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru secara bersama-sama memperlihatkan bahwa:

1. Pengaruh total kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 45,2 %.
2. Pengaruh total motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 21,3%.
3. Pengaruh total kepemimpinan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2) dan terhadap kinerja guru sebesar 76,9 %.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja guru tidak dapat berjalan sendiri-sendiri namun harus selalu bersinergi dalam pelaksanaannya sehingga memberikan kontribusi yang tinggi.

G. KESIMPULAN

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan dan pembahasannya mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MA Al-Azhar Pagaram, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara langsung

2. Adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru secara langsung.
3. Adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

H. DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiani Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009
- A Tabrani R, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, Cianjur: CV Dinamika Karya, 2000
- Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997
- Arikunto Suharsimi, *Dasar - dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 2008
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku dalam Organisasi*, (Terjemahan Agus Darma), Jakarta: Erlangga, 1995
- Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009
- Haidar Bagir dalam Ali Syari'ati, *Ummah dan Imamah, Suatu Tinjauan Sosiologis*, Bandung, Pustaka Hidayah, 1989
- Ismail Raji al-Faruqi, *Islamisasi Ilmu Pengetahuan*, terj. Anas Mahyuddin, Bandung: Pustaka, 1984
- Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005
- Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003
- Rahman at all, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint), 2006
- Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004
- Robbin Stephen P, *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International, 2001
- Sondang P Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan*, Bandung: Rineka Cipta, 2003
- Supranto J., *Statistik Teori dan Aplikasi*, Bandung: PT Gelora Aksara, 2000
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 edisi 2009, Tentang Guru dan Dosen, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007

²⁰ Mangkunegara, Anwar Prabu, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.h.104

