

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun**

*Choirun Nisa' Fitriani*

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia

Email: choirunnisa671@gmail.com

**Muhammad Ali**

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia

Email: alymuhammad30@gmail.com

### **Abstract**

*The quality of teacher performance will greatly determine the quality of educational outcomes, however, in reality the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun was not optimal. The level of teacher performance in an institution can be influenced by many factors, including the leadership style of the principal and teacher work motivation. Therefore this study aims to determine: 1) The significant influence of the principal's leadership style on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun. 2) The significant influence of work motivation on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun. 3) The significant influence of the principal's leadership style and work motivation on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun. Researchers using a quantitative approach with data collection methods using a questionnaire. The researcher using simple regression method and multiple linear regression method for data analysis. The population size is 234 and the sample size of this study is 144 in accordance with the theory of Krejcie and Morgan for an error rate of 5%. For the results of the data analysis, the researcher states that: 1) There is a significant influence of the principal's leadership style on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun seen from  $t\text{-count} = 3,431$  and  $t\text{-table} = 1,645$ , and the effect is 7.7%. 2) There is a significant effect of work motivation on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun seen from  $t\text{-count} = 6,862$  and  $t\text{-table} = 1,645$ , and the effect is 24.9%. 3) There is a significant influence of the principal's leadership style and work motivation on the performance of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Kebonsari Madiun seeing  $F\text{count} = 23,701$  then  $F\text{table} = 3.060$ , and the effect is 25.2%.*

### **Abstrak**

Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, namun kenyataannya kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun belum optimal. Tinggi rendahnya kinerja guru di suatu lembaga bisa dipengaruhi banyak faktor dan dari sekian banyaknya faktor diantaranya adalah faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. 2) Signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. 3) Signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan angket. Adapun untuk analisis data pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis

regresi sederhana analisis regresi linier berganda dengan jumlah populasi sebanyak 234 kemudian dengan jumlah sampel 144 yang sesuai dengan teori Krejcie dan Morgan untuk taraf kesalahan 5%. Untuk hasil dari analisis data dapat peneliti kemukakan bahwa: 1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun dilihat dari  $t_{hitung} = 3.431$  dan  $t_{tabel} = 1.645$ , dan berpengaruh sebesar 7.7%. 2) Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun dilihat dari  $t_{hitung} = 6.862$  dan  $t_{tabel} = 1.645$ , dan berpengaruh sebesar 24.9%. 3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun melihat dengan  $F_{hitung} = 23.701$  kemudian dengan  $F_{tabel} = 3.060$ , dan berpengaruh sebesar 25.2%.

**Keywords:** Gaya Kepemimpinan; Motivasi; Kinerja; Guru.

### Pendahuluan

Kita semua memahami bahwa guru merupakan kunci keberhasilan pembelajaran bagi murid di dalam kelas. Peran guru pada prinsipnya sebagai pembimbing agar tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Adapun peran pimpinan madrasah bisa dilihat dari bagaimana guru berperan dan bertugas dalam memberikan pelajaran kepada murid-muridnya, inilah yang dikenal dengan kinerja guru. Adapun sarana untuk mendapatkan hasil yang baik dalam suatu organisasi, baik secara individu ataupun tim dengan cara memahami dan mengelola kinerja yang sesuai kerangka tujuan atau standar merupakan pengertian dari kinerja.<sup>1</sup> Kinerja merupakan bagian dari prestasi yang didalamnya terdapat suatu kegiatan atau perbuatan dalam rangka melaksanakan tugas yang telah ditetapkan untuk tercapainya sasaran dalam suatu organisasi.<sup>2</sup> Sedangkan pengertian kinerja guru adalah suatu tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang dimiliki setiap guru.<sup>3</sup> Seorang guru dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik dapat dilihat dari bagaimana guru tersebut menjalankan tugas dalam mendidik peserta didik dan menyelesaikan tantangan yang mendatang. Namun masih didapati guru yang kurang menyadari perannya dalam mencetak generasi muda yang lebih tangguh. Salah satu contohnya, guru yang mengadakan pembelajaran di kelas bukan memberikan pelajaran namun meninggalkan pembelajaran dengan memberikan tugas mengerjakan lembar kerja siswa (LKS).

Kemampuan yang unggul dan motivasi kerja tinggi yang dimiliki seorang guru termasuk pembelajaran yang berkualitas. Dengan pembelajaran berkualitas menghasilkan lulusan berkualitas, sedangkan jika pembelajaran oleh guru tidak berkualitas akan menghasilkan lulusan yang tidak berkualitas. Hal ini berdampak kepada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan semakin berat.<sup>4</sup> Guru yang mengedepankan mutu dan kualitas layanannya adalah seorang guru profesional. Prestasi peserta didik dan lulusan dari suatu lembaga pendidikan merupakan produk dari seorang guru. Lulusan yang mampu bersaing di

---

<sup>1</sup>Sedarmayanti, *Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*, 202.

<sup>2</sup>Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 95.

<sup>3</sup>Bernawi and Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, 14.

<sup>4</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, 2013, 46.

dunia akademis maupun dunia kerja yang tidak berfokus terhadap mutu. Transformasi mutu dengan cara mengadopsi paradigma baru pendidikan. Guru menjadi faktor utama yang mendominasi keberhasilan proses belajar mengajar terhadap peserta didik.<sup>5</sup> Oleh sebab itu, kompetensi guru sangat mempengaruhi perkembangan kemampuan peserta didik. Guru yang tidak memiliki kompetensi yang baik, bisa dipastikan peserta didik pun tidak memiliki kompetensi yang baik. Tidak hanya sampai disitu, selain kompetensi guru yang baik kinerja guru juga harus baik, dikarenakan tanggung jawab yang diemban oleh seorang guru sangat besar dalam mempersiapkan peserta didik yang akan bersaing di jenjang selanjutnya. Dari uraian diatas peneliti merasa adanya kesenjangan antara tanggung jawab atas peran dan tugasnya yang sangat berat tersebut namun masih terdapat seorang guru yang memiliki kinerja yang tidak baik?.

Bertolak belakang dengan teori diatas, berdasarkan hasil observasi peneliti pada bulan Juli Agustus di beberapa Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun didapat informasi bahwa kinerja guru masih belum dapat dikatakan optimal. Hal tersebut dibuktikan dengan dengan kurang kreatif nya guru dalam memmanfaatkan media, kualifikasi mengajar yang tidak sesuai dengan kompetensi akademik, dan kegiatan pembelajaran yang membosankan. Kinerja guru dijelaskan Bernawi pada bukunya sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor secara internal (yang berasal dari dalam) maupun faktor secara eksternal (yang berasal dari luar). Dalam bukunya Jamil Suprihatiningrum yang berjudul “*Guru Profesional (Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru)*”, faktor yang menjadi penentuan kualitas pembelajaran adalah kinerja guru. Kualitas tersebut dapat dipengaruhi dengan mengetahui apakah pengembangan dan pembinaan secara professional dalam satu pekerjaan itu dapat dikatakan berhasil atau gagal.<sup>6</sup> Faktor kinerja guru menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya Didi Pianda yang berjudul “*Kinerja Guru*”, menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Lebih lanjutnya Anwar Prabu menjelaskan bahwa faktor kemampuan guru meliputi kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Pandangan ini dapat dimaknai bahwa seorang guru yang mempunyai *background* pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Faktor motivasi merupakan kondisi/ keadaan seseorang yang tergerakkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Faktor motivasi ini juga memiliki dua pembagian dimana yang pertama adalah faktor motivasi internal yang meliputi kecerdasan, keterampilan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan. Sedangkan yang kedua merupakan faktor eksternal yang meliputi lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana.<sup>7</sup> Selanjutnya Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor diantaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah, jaminan kesehatan, gaji guru, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, kondisik fisik dan mental guru, dan lain-lain.<sup>8</sup> Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin memfokuskan penelitian ini dalam beberapa hal, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja

<sup>5</sup>Bernawi and Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, 13.

<sup>6</sup>Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru*, 38.

<sup>7</sup>Pianda, *Kinerja Guru*, 23–24.

<sup>8</sup>*Ibid.*, 24.

dan kinerja guru.

Sebuah organisasi dalam bidang pendidikan memiliki komponen yang membentuk tujuan pendidikan agar apa yang ditetapkan dapat tercapai. Salah satu komponen yang dapat mengendalikan serta memastikan tercapainya tujuan organisasi tersebut adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang memimpin dalam suatu lembaga pendidikan yang dapat melakukan fungsinya dengan baik dan benar, seperti terjadinya proses pembelajaran antara guru dengan peserta didik yang baik dan benar.<sup>9</sup> Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah harus meningkatkan profesionalisme yang sesuai dengan gaya kepemimpinannya, berangkat dari kemauan dan kesediaan, lebih berorientasi kepada bawahan, demokrasi, serta lebih berfokus kepada hubungan daripada tugas. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin menggeser fokus tanggung jawab dari operational manajerial kepada pengajar. Terdapat satu faktor yang menentukan rendah tingginya suatu mutu pendidikan adalah seorang guru. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, dalam meningkatkan mutu pembelajaran harus memberikan *supporting* dan perhatian intens waktunya bagi pengembangan kompetensi guru. Apabila guru telah diberikan perhatian yang lebih dalam kegiatan pembelajaran dari kepala sekolah, maka hal tersebut dapat memberikan peningkatan kinerja guru tersebut.<sup>10</sup>

Selain itu juga kepemimpinan kepala sekolah dapat membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi suatu organisasi sekolah terutama akan sangat mempengaruhi kinerja guru. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Namun pada kenyataannya kita masih menemukan gaya kepemimpinan yang otoriter, demokratis, dan *laissez faire* yang banyak diterapkan di dalam berbagai macam organisasi, salah satunya adalah bidang pendidikan. Kepemimpinan dikatakan berjalan dengan baik apabila secara fungsional pemimpin mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab.<sup>11</sup> Dengan mengetahui gaya kepemimpinan seorang pimpinan dalam suatu sekolah maka, seharusnya pemahaman kepala sekolah terhadap dirinya akan meningkat dan kepala sekolah mampu mengetahui kelemahan maupun kelebihan potensi dirinya sehingga kepala sekolah memiliki banyak beragam cara untuk bagaimana seharusnya mengendalikan bawahannya agar dapat mencapai apa yang ditetapkannya, dan untuk membangun keefektifan seorang pimpinan. Salah satu faktornya seorang pemimpin harus mempergunakan dan menerapkan gaya kepemimpinan dalam lingkungan organisasi yang dipimpinnya.<sup>12</sup> Oleh karena itu kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain (warga sekolah), khususnya guru dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari uraian tersebut dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup>Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi Dan Implementasi)*, 87.

<sup>10</sup>*Ibid.*,

<sup>11</sup>Wahab and Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, 96.

<sup>12</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan I*, 329.

<sup>13</sup>Pianda, *Kinerja Guru*, 90.

Motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari pribadi diri seseorang untuk berbuat sesuatu. Oleh sebab itu, guru sebagai aktor utama dalam dunia pendidikan yang memiliki tugas mendidik dan mengajar harus senantiasa akan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap kualitas pendidikan.<sup>14</sup> Pertama, guru yang memiliki prestasi tinggi adalah yang bertanggung jawab terhadap tugasnya. Kedua, guru yang memiliki motivasi kerja tinggi adalah berdisiplin menjalankan tugasnya. Ketiga, guru yang bermotivasi tinggi adalah berorientasi kepada prestasi.<sup>15</sup>

## Tinjauan Literatur

### 1. Kinerja Guru

Kinerja secara bahasa berasal dari kata *job performance* dan juga biasa disebut *actual performance* atau prestasikerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Menurut *oxfordDictionary* sebagaimana dikutip oleh Moehariono, kinerja merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.<sup>16</sup> Sedangkan menurut Sedarmayanti kinerja merupakan suatu sarana yang bisa mendapatkan hasil lebih baik dari individu, tim, maupun suatu organisasi dengan metode memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar maupun persyaratan yang disepakati.<sup>17</sup> Kinerja merupakan suatu hasil kerja, kemampuan, prestasi maupun dorongan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan bentuk keberhasilan dari individu ataupun kelompok dalam mencapai suatu target atau sasaran.<sup>18</sup> Sedangkan kinerja menurut Bernawi adalah suatu tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu untuk mencapai suatu tujuan organisasi.<sup>19</sup>

Bernawi dan Mohammad Arifin mengutip beberapa pendapat ahli tentang kinerja adalah sebagai berikut. Mangkunegara mengartikan kinerja sebagai sebuah dari hasil kerja yang baik dengan cara kuantitas maupun kualitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Ilyas memiliki pandangan yang sepadan tentang kinerja, bahwa yang dimaksudkan dengan kinerja merupakan suatu hasil penampilan dari karya *person* baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.<sup>20</sup> Sedangkan menurut Rivai kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan telah disepakati. Kemudian Simamora lebih tegas menyatakan bahwa kinerja memiliki suatu acuan yang terdapat pada kadar-kadar pencapaian tugas-tugas yang menghasilkan suatu pekerjaan.<sup>21</sup>

Apabila kita mencoba untuk mengaplikasikan hal tersebut pada dunia pendidikan khususnya pada lembaga sekolah maka, *performance* merupakan hasil dari pencapaian kerja

<sup>14</sup>*Ibid.*, 88.

<sup>15</sup>*Ibid.*, 89.

<sup>16</sup>Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 96.

<sup>17</sup>Sedarmayanti, *Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*, 202.

<sup>18</sup>*Ibid.*

<sup>19</sup>Bernawi and Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, 47.

<sup>20</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, 2016, 47.

<sup>21</sup>Bernawi and Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, 14.

yang dicapai oleh seluruh *public* yang bersangkutan dengan segala kewenangan yang ada dan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan ataupun target kelembagaan. Dan dalam lembaga pendidikan kinerja sangat erat dengan guru, oleh karenanya kinerja guru merupakan kompetensi guru untuk melakukan tugas-tugasnya seperti kegiatan pembelajaran kegiatan pembimbingan yang mana guru bertanggung jawab penuh atas semua peserta didik guna tercapai tujuan dari proses pendidikan tersebut.<sup>22</sup> Oleh sebab itu, suatu kondisi yang menandakan akan kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah baik dalam kegiatan pembelajaran ataupun kegiatan bimbingan serta gambaran bahwa adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam waktu tersebut merupakan bagian dari kinerja guru. Upaya-upaya meningkatkan kinerja guru sebaiknya dikelola dengan baik untuk mewujudkan hasil yang baik pula. Peningkatan kinerja guru ini pada dasarnya diarahkan pada peningkatan kegiatan belajar mengajar, agar guru lebih mampu menciptakan iklim proses belajar mengajar yang kondusif, sehingga mampu mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi ataupun individu. Menurut Kopelman, bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor yaitu lingkungan, karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan. Adapun karakteristik individu meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan dan nilai-nilai, dan sikap. Kemudian karakteristik organisasi meliputi imbalan, penetapan tujuan, seleksi, latihan dan pengembangan, kepemimpinan, dan struktur organisasi. Selanjutnya karakteristik pekerjaan meliputi penilaian pekerjaan, umpan balik prestasi, desain pekerjaan, dan jadwal kerja.<sup>23</sup> Menurut Tiffin dan Me. Cormick ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain:<sup>24</sup>

- 1) Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- 2) Faktor situasional, antara lain: a) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi). b) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah, dan lingkungan sosial.

Kemudian menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (kemampuan potensi/IQ dan kemampuan reality) dan faktor motivasi (faktor intern diri sendiri dan faktor ekstern/dari luar diri sendiri). Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di antaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah, dan lain sebagainya.<sup>25</sup>

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau kegagalan suatu kinerja maka diperlukan penilaian terhadap kinerja. Dalam melakukan penilaian kinerja memang memerlukan suatu teknik yang tepat, sehingga hasil pengukuran juga menghasilkan hasil yang tepat dan benar. Untuk melakukan penilaian tentunya membutuhkan indikator. Penggunaan indikator

---

<sup>22</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, 2016, 54.

<sup>23</sup>*Ibid.*

<sup>24</sup>Pianda, *Kinerja Guru*, 21.

<sup>25</sup>*Ibid.*, 22–24.

kinerja sangat penting untuk mengetahui apakah suatu kinerja karya telah memenuhi prinsip efisien dan efektif. Berikut ini adalah penjelasan dari indikator tersebut, yaitu:<sup>26</sup>

**Tabel 1: Indikator Variabel Kinerja**

NO	INDIKATOR	MAKSUD
1	<i>Quality</i> (kualitas)	Untuk dapat melihat kualitas dari pekerjaan maka pengukuran dilakukan dengan cara melihat proses tertentu. Maksudnya begini, kualitas itu adalah hasil dari tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan untuk mendapat kesempurnaan pada proses akhir.
2	<i>Quantity</i> (jumlah)	Hasil yang telah dilakukan oleh seseorang. Hal ini dapat kita ketahui pada bentuk satuan seperti jumlah uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan pada waktu tertentu.
3	<i>Time</i>	Ketepatan waktu dimana lebih didominasi pada kegiatan yang dapat diselesaikan, atau merupakan suatu hasil yang dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.
4	Penekanan <i>Costing</i>	Pembiayaan yang telah dianggarkan sesuai acuan untuk dihabiskan dalam setiap aktivitas sebelum berjalannya aktivitas.
5	<i>Monitoring</i>	Pengawasan yang dilakukan agar semua apa yang telah ditentukan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan.
6	<i>Employee Relations</i>	Adanya kerjasama antara pimpinan dan bawahan yang harmonis ataupun dengan sejawat. Hubungan ini dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

Sedangkan indikator kinerja menurut Hamzah B. Uno diklasifikasikan menjadi 5, yaitu:<sup>27</sup>

**Tabel 2: Indikator Variabel Kinerja**

NO	INDIKATOR KINERJA	
1	Kualitas kerja	Perancangan program dengan tepat, penilaian hasil belajar, penyampaian materi yang sesuai dengan ketentuan, dan keberlanjutan dari hasil penilaian.
2	Kecepatan/ketepatan kerja	Penerapan metode baru atau <i>upgrading</i> dalam pembelajaran.
3	Inisiatif dalam bekerja	Mampu menciptakan inovasi-inovasi baru dan menghadirkan metode pembelajaran mutakhir.
4	Kemampuan Kerja	Pengelolaan kelas, pengembangan <i>lifeskill</i> peserta didik, mampu menciptakan suasana ruang kelas yang efektif.

<sup>26</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*, 208.

<sup>27</sup>Uno, *Teori Motivasi Pengukurannya*, 93.

5	Komunikasi	Memberikan bimbingan yang baik, memberikan sebuah jawaban yang solutif dan menjadi contoh yang baik.
---	------------	--

## 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan (*Leadership Style*) didefinisikan sebagai kebiasaan pemimpin, yang fokus kepada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana perilaku mereka yang didorong filsafat kepemimpinan pribadi.<sup>28</sup> Sedangkan menurut Supriyono gaya kepemimpinan merupakan sikap pemimpin yang memimpin suatu karyawan atau lebih dapat memberikan pengaruh terciptanya tujuan yang telah ditentukan.<sup>29</sup> Dan gaya kepemimpinan lebih menunjukkan adanya hubungan sosial antara suatu *person* dengan *person* yang lain atau antara yang dikendalikan dengan yang mengendalikan dalam suatu organisasi.<sup>30</sup> Jadi dapat ditarik pengertian bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah perilaku atau strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah (pemikiran), keterampilan, sifat dan sikap yang diterapkan pemimpin ketika mempengaruhi karyawannya agar tercapainya tujuan yang diinginkan. Oleh sebab itu, pemimpin merupakan tonggak utama dalam menciptakan keharmonisan suatu organisasi. Dan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi pun diklasifikasi dalam dua dimensi yaitu berorientasi pada *person* dan berorientasi pada *jobs*.<sup>31</sup> Sehingga dapat kita katakan secara langsung maupun tidak langsung bahwa gaya kepemimpinan menunjukkan tentang keyakinan pemimpin terhadap kemampuan bawahannya dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung perkembangan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan. Menurut Peter G. Northouse, gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3, yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire*. Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya seorang pemimpin yang mengedepankan pendekatan kekuasaan otoritas pribadinya untuk melahirkan suatu keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaannya yang paling diuntungkan dalam organisasi dengan gaya kepemimpinan ini.<sup>32</sup> Gaya seperti ini menekankan bahwa mereka bertanggung jawab, menaruh pengaruh dan kontrol atas anggota dan kelompok. Kepemimpinan ini juga memberikan pengaruh yang besar untuk seseorang agar menaati peraturan serta memberi motivasi seseorang untuk segera menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.<sup>33</sup> Gaya kepemimpinan demokratis merupakan sikap pemimpin yang memperlakukan semua bawahannya dengan adil tanpa ada perbedaan status. Pemimpin lebih menyukai untuk melakukan kerja sama dan membuka forum kritik saran untuk mencapai tujuan.<sup>34</sup> Gaya kepemimpinan demokratis memiliki kekuatan yang tidak terletak pada status kepemimpinannya sendiri, akan tetapi terletak pada aktifnya partisipasi dari setiap bawahannya. Kelebihan yang lain dari gaya kepemimpinan demokratis ini sang pemimpin sangat menghargai potensi setiap *person*, mau mendengarkan nasihat/ masukan dan sugesti bawahan, serta memiliki sikap yang ramah kepada semua bawahannya.

Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* ini merupakan tipe kepemimpinan yang *pragmatis*,

<sup>28</sup>Northouse, *Pengantar Kepemimpinan: Konsep Praktik*, 112.

<sup>29</sup>Supriyono, *Sistem Pengendalian Manajemen*, 54.

<sup>30</sup>*Ibid.*, 55.

<sup>31</sup>*Ibid.*, 135.

<sup>32</sup>Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 78.

<sup>33</sup>Northouse, *Pengantar Kepemimpinan: Konsep Praktik*, 114.

<sup>34</sup>*Ibid.*, 115.

dimana seorang pemimpin tidak memimpin secara langsung, dia acuh akan kelompoknya untuk mengambil keputusan sendiri. Dan gaya pemimpin seperti ini juga tidak banyak partisipasinya dalam kegiatan kelompok. Atau bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini, semua pekerjaan dan tanggung jawab dilaksanakan oleh bawahannya sendiri. Gaya kepemimpinan yang seperti ini memiliki artian bahwa seorang pemimpin sudah memberikan sikap lepas tangan atau membiarkan urusannya kepada bawahannya. Pemimpin mengakui bawahannya, tetapi sangat santai dan mencoba tidak memberikan pengaruh kepada aktivitas mereka. Bawahan memiliki kebebasan untuk melakukan apa saja yang mereka inginkan. Sehingga dengan adanya kepemimpinan yang bebas ini para karyawan dapat menunjukkan persoalan yang dianggap penting di dalam organisasi dan tidak selalu bergantung pada atasan atau pemimpin.<sup>35</sup> Penggunaan gaya kepemimpinan akan berubah secara bergantian sesuai dengan situasi yang dihadapi pemimpin. Dalam situasi menghadapi masalah-masalah yang memerlukan pemikiran yang bersama antara pemimpin dan bawahan, dengan sendirinya akan dipergunakan tipe kepemimpinan demokratis. Oleh karena itu tidak ada tipe gaya kepemimpinan yang lebih baik. Semua tergantung pada situasi dan lingkungannya.

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan sepenuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sondang P. Siagian terdapat lima fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu:<sup>36</sup> 1) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan. 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak di luar organisasi. 3) Pemimpin selaku komunikator yang efektif. 4) Mediator yang handal, khususnya dalam hubungan ke dalam terutama dalam mengatasi konflik. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral. Adapun indikator dari gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

**Tabel 3: indikator Variabel Gaya Kepemimpinan**

NO	GAYA KEPEMIMPINAN	INDIKATOR
1	Gaya Kepemimpinan Otoriter <sup>37</sup>	Bekerja keras dan sungguh-sungguh
		Teliti dan tertib
		Bekerja menurut peraturan yang berlaku serta ketat
		Instruksi-instruksinya harus ditaati
2	Gaya Kepemimpinan Demokratis <sup>38</sup>	Keputusan kelompok dilakukan bersama dan dibantu oleh pimpinan
		Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung
		Pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternative yang dapat dipilih
		Pemimpin memberikan kebebasan kepada para anggota untuk bekerja pada siapa saja yang mereka kehendaki
		Pembagian tugas terserah kepada anggota kelompok

<sup>35</sup>Ibid., 116.

<sup>36</sup>Syamsul, *Leadership Ilmu Dan Seni Kepemimpinan*, 113.

<sup>37</sup>Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan (Meneguhkan Legitimasi Dalam Berkontestasi Di Bidang Pendidikan)*, 59.

<sup>38</sup>Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, 50.

		Pemimpin bersifat objektif dalam pujian dan kritik setiap anggotanya
3	Gaya kepemimpinan <i>Laissez-Faire</i> <sup>39</sup>	Pemimpin sering memberikan kekuasaan kepada bawahan
		Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan sedikit berpartisipasi pemimpin
		Pemimpin tidak ikut dalam diskusi kelompok
		Pemimpin menyediakan bahan-bahan yang di butuhkan oleh anggotanya
		Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali
		Pemimpin tidak berusaha sama sekali untuk menilai dan mengatur kejadian-kejadian dalam kelompok

### 3. Motivasi Kerja Guru

Morkijat mengartikan motivasi secara bahasa berasal dari kata dasar *motive* yang berarti dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Sedangkan Terry G. menjelaskan motivasi merupakan suatu keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku).<sup>40</sup> Hal yang sepadan pun dijelaskan Sumadi Suryabrata bahwa motivasi merupakan bentuk keadaan yang terdapat pada diri seseorang untuk mendorongnya melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan. Sementara itu menurut Gates dan kawan-kawan berpendapat bahwa motivasi adalah suatu kondisi fisiologi dan psikologi yang terdapat dalam diri seseorang yang mengatur tindakannya dengan cara tertentu.<sup>41</sup> Islam mengajarkan bahwa sahnya seseorang melakukan suatu perbuatan akanditentukan oleh motivasinya (niatnya).<sup>42</sup> Oleh sebab itu dalam islam motivasi memiliki peran yang sangat penting dan penentuan dalam mencapai keberhasilan. Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan bentuk kondisi fisiologi dan psikologi dari dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas/pekerjaan tertentu guna mencapai suatu tujuan atau kebutuhan. Sedangkan dalam lembaga pendidikan, yang berkaitan dengan guru, maka motivasi kerja guru dimaknai sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja dalam bidang pendidikan.<sup>43</sup> Untuk meningkatkan motivasi kerja guru diperlukan pengondisian guru dari lembaga (pemimpin) dalam bentuk penerahan dan pemeliharaan kondisi kerja yang menstimulasi kualitas kerja guru.<sup>44</sup> Dan dari uraian ini maka, memberikan motivasi seseorang itu dapat memberikan suatu mendorong agar timbulnya kelakuan dan pengaruh serta mengubah kelakuan seseorang. Sedangkan Oemar Hamalik menjelaskan bahwa motivasi memiliki empat fungsi yang meliputi diantaranya sebagaimana berikut:<sup>45</sup> 1) Memberikan suatu dorongan kelakuan atau perbuatan. 2) Motivasi sebagai pengarah. Maksudnya pemberian arahan secara perbuatan mampu mencapai tujuan yang diinginkan. 3) Motivasi sebagai penggerak, maksudnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

<sup>39</sup>Bernawi and Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, 49.

<sup>40</sup>Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 114.

<sup>41</sup>Djaali, *Psikologi Pendidikan*, 101.

<sup>42</sup>Gunawan, *Kurikulum Dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, 145.

<sup>43</sup>*Ibid.*

<sup>44</sup>Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 255.

<sup>45</sup>Hamalik, *Psikologi Belajar Mengajar*, 161.

Dengan motivasi yang timbul pada diri seseorang akan mendorongnya untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi akan mencapai tujuan yang telah direncanakan.<sup>46</sup> Berikut ini beberapa teori yang membahas terkait motivasi, antara lain:

1) Teori motivasi Abraham Maslow mengatakan bahwa di dalam diri seseorang manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu: a) Fisiologis, diantaranya rasa lapar, haus, perlindungan, dan kebutuhan jasmani lainnya. b) Keamanan, diantaranya keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional. c) Sosial, seperti kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, dan persahabatan. d) Penghargaan, diantaranya faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor luar misalnya status, pengakuan dan perhatian. e) Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi sesuatu sesuai dengan ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2) Teori Herzberg menyatakan bahwa motivational adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang bersumber dari luar diri seseorang, misalnya organisasi. Teori ini dapat disimpulkan:<sup>47</sup> a) Faktor yang dapat meningkatkan atau memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya termasuk kelompok motivasi *satisfiers*. b) Perbaikan gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi dan administrasi tidak akan menimbulkan kepuasan tetapi hasil kerjanya yang menentukannya. c) Perbaikan faktor *hygiene* kurang dapat mempengaruhi sikap kerja yang positif.

3) Teori *McClelland* menjelaskan bahwa di dalam diri seseorang terdapat dua motivasi, yaitu motivasi primer dan motivasi sekunder yang dialami saat berinteraksi dengan orang lain. Teori ini dibagi menjadi 3 poin yaitu:<sup>48</sup> a) Kebutuhan akan berprestasi: dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. b) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang (tidak dipaksa) berperilaku demikian. c) Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk berhubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

4) Teori *McGregor* (teori X dan Y) menjelaskan bahwa para pemimpin atau manager organisasi atau perusahaan memiliki keyakinan dapat mengarahkan para bawahannya untuk mencapai produktivitas atau tujuan organisasi. Untuk itu, wajib bagi seorang pemimpin untuk memberikan motivasi kepada bawahannya dalam bekerja sehingga dapat mempermudah dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan tercapainya tujuan organisasi, maka tujuan-tujuan individu di dalam organisasi juga akan tercapai.<sup>49</sup>

Proses motivasi terdiri dari beberapa tahapan proses sebagai berikut:<sup>50</sup> 1) Apabila dalam diri manusia timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi, maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan. 2) Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya. 3) Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya. 4) Melakukan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap. 5) Seseorang akan

---

<sup>46</sup>Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 287.

<sup>47</sup>Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 118–19.

<sup>48</sup>Sudaryo, Aribowo, and Sofiati, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik*, 67.

<sup>49</sup>Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 290–91.

<sup>50</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 233.

bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran. 6) Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang bisa terpenuhi dari gaji atau imbalan yang mereka terima.

Adapun ciri-ciri motif individu adalah:<sup>51</sup> 1) Motif adalah majemuk. 2) Motif dapat berubah-ubah. 3) Motif berbeda-beda bagi individu. 4) Beberapa motif tidak disadari oleh individu. Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi mampu menjadi spirit dalam mengacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang timbul bisa dari dalam diri seseorang maupun orang lain, dan akan lebih baik apabila keduanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Berikut adalah indikator motivasi kerja guru yang baik menurut Uno:<sup>52</sup> 1). Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja, 2). Ada umpan balik atas hasil pekerjaan, 3). Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, 4). Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif, 5). Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan, 6). Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas, 7). Melaksanakan tugas dengan target yang jelas, 8). Memiliki tujuan yang jelas dan menantang, 9). Memiliki perasaan senang dalam bekerja, 10). Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain.

## Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yaitu membuktikan teori atau membandingkan teori dengan lapangan. Penelitian ini merupakan penelitian *expost facto*. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ), sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Guru ( $Y$ ). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner (angket). Adapun analisis data menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda dengan jumlah populasi sebanyak 234, kemudian dengan jumlah sampel 144 sesuai dengan teori Krejcie dan Morgan untuk taraf kesalahan 5%.

## Hasil Penelitian

### 1. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Data tentang gaya kepemimpinan diperoleh dari angket yang terdiri dari 27 pernyataan. Skor yang diberikan pada setiap butir maksimal 4 dan minimal 1. Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh skor tertinggi ideal 108 dan skor terendah ideal 56. Dalam penelitian ini data diolah menggunakan bantuan SPSS versi 16.0. Hasil analisis deskriptif variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki nilai tertinggi sebesar 108 dan terendah 56. Pada variabel ini menunjukkan bahwa *mean* sebesar 84.31, *median* sebesar 86.50, *modus* sebesar 95 dan standar deviasi sebesar 12.042. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan sebagai berikut:

---

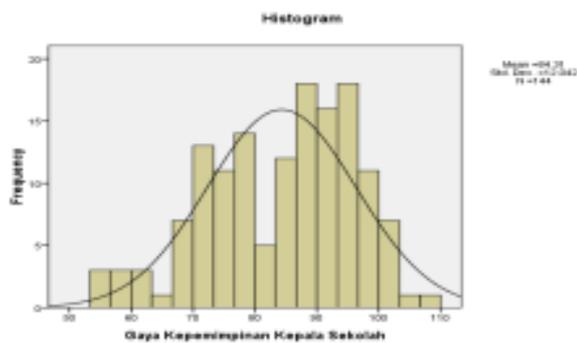
<sup>51</sup>Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 114–15.

<sup>52</sup>Uno, *Teori Motivasi Pengukurannya*, 73.

**Tabel 4 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	56 – 62	8	5.5 %
2	63 – 69	8	5.5 %
3	70 – 76	25	17.3 %
4	77 – 83	19	13.2 %
5	84 – 90	30	21 %
6	91 – 97	38	26.38 %
7	98 – 104	15	10.42 %
8	105-111	1	0.70 %
<b>JUMLAH</b>		144	100 %

Tabel dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1: Diagram Batang Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan gambar 1 dapat diketahui banyaknya guru dengan nilai tertentu yaitu dengan melihat rentan nilai, namun belum dapat diketahui berapa banyak guru yang menyebutkan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan, sehingga perlu pengkategorian empiris.

**Tabel 5 Kategori Gaya Kepemimpinan**

No	Rentang Skor	Frekuensi	Frekuensi (%)	Kategori
1	≥ 90	54	37.5 %	Tinggi
2	79 – 89	49	34.03 %	Sedang
3	≤ 78	41	28.47 %	Rendah
<b>Jumlah</b>		144	100 %	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun dalam kategori tinggi dengan frekuensi 54 responden (37.5 %), kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 49 responden

(34.03 %), dan dalam kategori rendah dengan frekuensi 41 responden (28.47 %). Dengan demikian, secara umum dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun adalah tinggi yang dinyatakan dalam kategorisasi menunjukkan persentasenya 37.5 %.

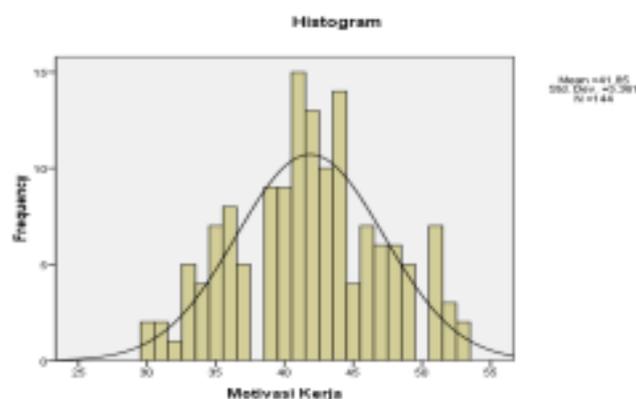
## 2. Statistik Deskriptif Motivasi Kerja

Data tentang motivasi kerja didapat dari angket yang terdiri 14 pernyataan. Skor yang diberikan pada setiap butir maksimal 4 dan minimal 1. Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh skor tertinggi ideal 53 dan skor terendah ideal 30. Dalam penelitian ini data diolah menggunakan bantuan SPSS versi 16.0. Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja memiliki skor tertinggi sebesar 53, skor terendah sebesar 30, *mean* sebesar 41.85, *median* sebesar 42.00, *modus* sebesar 41, dan standar deviasi sebesar 5.361. Adapun langkah-langkah menyusun tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja dapat dilihat pada lampiran. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja sebagai berikut:

**Tabel 6 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja**

No	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	30 – 32	5	3.47 %
2	33 – 35	16	11.1 %
3	36 – 38	13	9.1 %
4	39 – 41	33	22.9 %
5	42 – 44	37	25.69 %
6	45 – 47	17	11.8 %
7	48 – 50	11	7.64 %
8	51 – 53	12	8.3 %
<b>JUMLAH</b>		144	100 %

Tabel dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2 Diagram Batang Frekuensi Variabel Motivasi Kerja**

Berdasarkan gambar 2 dapat diketahui banyaknya guru dengan nilai tertentu yaitu dengan melihat rentan nilai, namun belum dapat diketahui berapa banyak guru yang memiliki motivasi kerja tinggi, sedang, dan rendah sehingga perlu pengkategorian empiris.

Pengkategorian empiris dilakukan dengan cara membandingkan nilai rata-rata angket dan nilai rata-rata ideal maka dapat diketahui kecenderungan skor variabel motivasi kerja, perhitungannya dengan mengetahui skor tertinggi dan skor terendah.

**Tabel 7 Kategori Motivasi Kerja**

No	Rentang Skor	Frekuensi	Frekuensi (%)	Kategori
1	≥ 44	54	37.5 %	Tinggi
2	40 – 43	47	32.64 %	Sedang
3	≤ 39	43	29.86 %	Rendah
<b>Jumlah</b>		144	100 %	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan motivasi kerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun dalam kategori tinggi dengan frekuensi 54 responden (37.5 %), kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 47 responden (32.64 %), dan dalam kategori rendah dengan frekuensi 43 responden (29.86 %). Dengan demikian, secara umum dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun adalah tinggi yang dinyatakan dalam kategorisasi menunjukkan presentasenya 37.5 %.

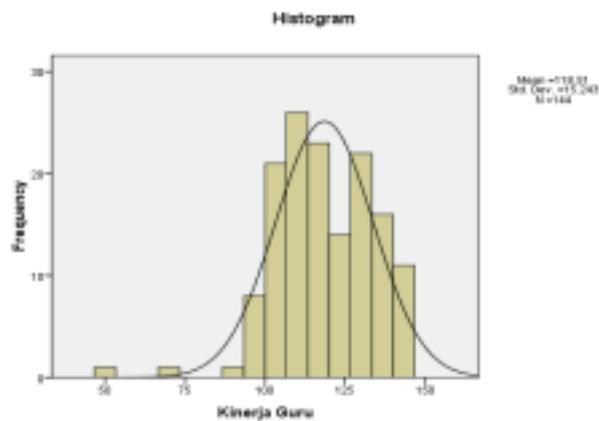
### 3. Statistik Deskriptif Kinerja Guru

Data kinerja guru didapat dari angket yang terdiri 36 pernyataan. Penilaian yang diberikan pada setiap butir maksimal 4 dan minimal 1. Berdasarkan tersebut diperoleh skor tertinggi ideal 144 dan skor terendah ideal 47. Data penelitian diolah menggunakan bantuan SPSS versi 16.0. Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja memiliki skor tertinggi sebesar 144, skor terendah sebesar 47, *mean* sebesar 118.51, *median* sebesar 119.00, *modus* sebesar 106, dan standar deviasi sebesar 15.243. Adapun langkah-langkah menyusun tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja dapat dilihat pada lampiran. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja sebagai berikut:

**Tabel 8 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru**

No	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	47 – 59	1	0.70 %
2	60 – 72	1	0.70 %
3	73 – 85	-	-
4	86 – 98	7	4.9 %
5	99 – 111	43	30 %
6	112 – 124	42	29 %
7	125 – 137	34	23.6 %
8	138 – 150	16	11.1 %
<b>JUMLAH</b>		144	100 %

Tabel dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 3 Diagram Batang Frekuensi Variabel Kinerja Guru**

Berdasarkan gambar 3 dapat diketahui banyaknya guru dengan nilai tertentu yaitu dengan melihat rentang skor, namun belum dapat diketahui berapa banyak kinerja guru tinggi, sedang, rendah sehingga perlu pengkategorian data empiris. Pengkategorian empiris dilakukan dengan membandingkan nilai rata-rata angket dan nilai rata-rata ideal maka dapat diketahui kecenderungan skor variabel kinerja guru, perhitungannya dengan mengetahui skor tertinggi dan skor terendah.

**Tabel 9 Kategori Kinerja Guru**

No	Rentang Skor	Frekuensi	Frekuensi (%)	Kategori
1	$\geq 126$	50	34.72%	Tinggi
2	111 – 125	45	31.25%	Sedang
3	$\leq 110$	49	34.03%	Rendah
	<b>Jumlah</b>	144	100%	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun dalam kategori tinggi dengan frekuensi 50 responden (34.72%), kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 45 responden (31.25%), dan dalam kategori rendah dengan frekuensi 49 responden (34.03%). Dengan demikian, secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun adalah tinggi yang dinyatakan dalam kategorisasi menunjukkan persentasenya 34.72%.

## Pembahasan

### 1. Analisis Data Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwagaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil nilai signifikan variabel  $X_1$  0.001 lebih kecil dari 0.05. Kemudian diketahui  $t_{tabel}$  dari jumlah sampel 144 sebesar 1.645. dari analisis yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3.431 lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebesar 1.645 pada taraf signifikan 5%. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan dapat diperoleh koefisien determinan atau  $R_{square}$  sebesar 0.077, sehingga dapat disimpulkan kinerja guru

dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebesar 7.7% dan sisanya 92.3% ditentukan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang berada di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>53</sup> Sedangkan menurut Didi Pianda dalam bukunya bahwa salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah gaya kepemimpinan yang ideal akan berpengaruh terhadap kinerja guru.<sup>54</sup> Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Luthfi Nurul Hidayathi, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Dabin 1 Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap. Hasil penelitian tersebut diperoleh  $R_{\text{square}}$  sebesar 0.132 jadi sumbangan efektif pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 13.2% terhadap kinerja guru.

## 2. Analisis Data Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil nilai signifikan variabel  $X_2 = 0.000$  lebih kecil dari 0.05. Kemudian diketahui  $t_{\text{tabel}}$  dari jumlah sampel 144 sebesar 1.645, dari analisis yang dilakukan maka diperoleh  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6.862 lebih besar daripada  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1.645 pada taraf signifikan 5%. Karena  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Berdasarkan perhitungan yang diperoleh koefisien determinan atau  $R_{\text{square}}$  sebesar 0.249, sehingga dapat disimpulkan kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja sebesar 24.9% dan sisanya 75.1% ditentukan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Motivasi kerja guru yang baik akan menciptakan semangat bekerja yang baik bagi guru untuk menimbulkan kinerja dan memberikan dampak yang baik untuk sekolah, sedangkan apabila guru memiliki motivasi yang kurang baik, guru tidak akan mampu untuk mengembangkan kinerjanya. Berdasarkan analisis tersebut menunjukkan bahwa yang membuat motivasi guru tinggi yaitu sikap guru yang mampu mempertahankan motivasi, yang ditimbulkan oleh perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.<sup>55</sup> Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edi Cahyana, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 5 Purwantara. Hasil penelitian tersebut diperoleh  $R_{\text{square}}$  sebesar 0.692 jadi sumbangan efektif pengaruh motivasi kerja sebesar 69.2% terhadap kinerja guru.<sup>56</sup>

## 3. Analisis Data Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

<sup>53</sup>Rachmawati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," 20.

<sup>54</sup>Hidayati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin I Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap."

<sup>55</sup>Djamarah, *Psikologi Belajar*, 148.

<sup>56</sup>Kanto, "Pengaruh Sertifikasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru BK SMAN."

### **Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun**

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil nilai signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Kemudian hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 23.701. Jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  sebesar 3.060 pada taraf signifikan 5%. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan diperoleh koefisien determinan sebesar 0.252 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 25.2% dan sisanya 74.8% ditentukan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Variabel lain tersebut seperti kemampuan manajerial kepala sekolah, jaminan kesehatan, gaji guru, program penataran, iklim yang kondusif, sarana prasarana, tingkat pendidikan guru, supervise pengajaran, kondisi fisik dan mental. Faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja saling mendukung dalam meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah pada dasarnya adalah suatu perwujudan tingkah laku sebagai seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Menurut E. Mulyasa bahwa cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya disebut dengan gaya kepemimpinan. Adapun motivasi kerja dapat diartikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja di lembaga pendidikan. Untuk meningkatkan motivasi kerja diperlukan pengondisian dari pemimpin dalam bentuk pengarahan dan pemeliharaan kondisi kerja yang dapat menstimulasi kualitas kerja.<sup>57</sup> Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam suatu organisasi sekolah sebagai suatu sistem yang akan mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian diduga gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan bab-bab di atas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun yang ditunjukkan dengan hasil nilai signifikan variabel  $X_1 = 0.001$  lebih kecil dari 0.05 dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.431 > 1.645$ ). Adapun diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R_{square}$ ) sebesar 0.077, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 7.7% sementara sisanya 92.3% dipengaruhi oleh kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil regresi diperoleh persamaan  $Y = 88.984 + 0.350X_1$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien 88.984 yang berarti jika nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) meningkat 1 poin maka nilai kinerja guru ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 88.984 poin dengan asumsi variabel lain tetap.

Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun yang ditunjukkan dengan hasil nilai signifikan variabel  $X_2 = 0.000$  lebih kecil dari 0.05 dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.862 > 1.645$ ). Adapun diperoleh nilai koefisien determinasi

<sup>57</sup>Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 155.

( $R_{square}$ ) sebesar 0.249, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 24.9% sementara sisanya 75.1% dipengaruhi oleh kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil regresi diperoleh persamaan  $Y = 59.120 + 0.419x_2$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien 59.120 yang berarti jika nilai motivasi kerja ( $X_2$ ) meningkat 1 poin maka nilai kinerja guru ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 59.120 poin dengan asumsi variabel lain tetap.

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun yang ditunjukkan dengan hasil uji F yaitu nilai  $F_{hitung}$  sebesar 23.701. jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  3.060. Pada taraf signifikan 5%, maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $23.701 > 3.060$ ). Berdasarkan perhitungan yang dilakukan diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.252 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja sebesar 25.2% dan sisanya 74.8% dipengaruhi oleh kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil regresi diperoleh persamaan regresi linier berganda  $Y = 56.183 + 0.072x_1 + 1.343x_2$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien  $X_1$  sebesar 0.072, yang berarti jika nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah meningkat 1 poin maka nilai kinerja guru ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0.072 dengan asumsi  $X_2$  tetap. Nilai koefisien  $X_2$  sebesar 1.343 yang berarti nilai motivasi kerja meningkat 1 poin maka kinerja guru ( $Y$ ) akan meningkat 1.343 dengan asumsi  $X_1$  tetap.

### Daftar Pustaka

- Bernawi, and Mohammad Arifin. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Djaali. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Duryat, Masduki. *Kepemimpinan Pendidikan (Meneguhkan Legitimasi Dalam Berkontestasi Di Bidang Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Gunawan, Heri. *Kurikulum Dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Hamalik, Oemar. *Psikologi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Hidayati, Luthfi Nurul. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin I Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap." *Universitas Negeri Semarang*, 2015.
- Kanto, Kullase. "Pengaruh Sertifikasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru BK SMAN." *Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar Journal Of EST* Volume 1 Nomor 2 (September 2015).
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan I*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Northouse, Peter G. *Pengantar Kepemimpinan: Konsep Praktik*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2018.
- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Pianda, Didi. *Kinerja Guru*. Sukabumi: CV. Jejak, 2018.
- Purwanto, M. Ngalm. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.

- Rachmawati, Yulia. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang*, 01 Juni.
- Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2011.
- . *Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, and Nunung Ayu Sofiati. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Andi Offset, 2018.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- . *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Supriyono. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFEE, 2000.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi Dan Implementasi)*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Syamsul, Arifin. *Leadership Ilmu Dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.
- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Wahab, H. S. Abd., and Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.