

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMK NEGERI
KOTA AMBON PROVINSI MALUKU**

Janse Tresia Leimena^{*1}, Siti Zulaikha², Heru Santosa²
^{1,2}Universitas Negeri Jakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan hubungan antara kepemimpinan dan motivasi guru terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif yang menjelaskan hubungan atau korelasional kausal yang biasa disebut analisis jalur. Survey dilakukan sejak Februari sampai Mei 2019 dengan melibatkan 124 orang guru SMK Negeri Ambon. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan uji coba instrument sebanyak 60 guru. Teknik pengambilan sampel ditentukan secara acak atau *simple random sampling*. Temuan dari hasil penelitian sebagai berikut (1) Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,262 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,233. Gaya kepemimpinan yang baik akan memberi pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru. (2) Motivasi kerja pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru, nilai koefisien korelasi sebesar 0,179 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,124. Hal ini berarti semakin tingginya motivasi kerja yang dimiliki seorang guru akan meningkatkan kinerja. (3) Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja dengan nilai korelasi sebesar 0,233 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,233. Hal ini memberi arti bahwa gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah yang positif membangun akan memberi dampak kepada peningkatan motivasi kerja para guru.

Kata Kunci: Kinerja, Gaya kepemimpinan, dan Motivasi

Abstract

This study aims to prove the relationship between leadership and teacher motivation on performance. . This study uses a survey method with a quantitative approach that explains causal relationships or correlations commonly called path analysis. The survey was conducted from February to May 2019 involving 124 Ambon State Vocational School teachers. The sample in this study used the Slovin formula with an instrument trial of 60 teachers. The sampling technique is determined randomly or simple random sampling. The findings of the research results are as follows (1) The influence of leadership style has a positive direct effect on teacher performance with a correlation coefficient of 0.262 and a path coefficient of 0.233. A good leadership style will have a positive influence on improving teacher performance. (2) Work motivation has a positive direct effect on teacher performance, the correlation coefficient value is 0.179 and the path coefficient value is 0.124. This means that the higher the work motivation that a teacher has will improve his

*correspondence Address
E-mail: jansetresia@gmail.com
Jurnal Visipena

performance. (3) The influence of leadership style has a direct positive effect on work motivation with a correlation value of 0.233 and a path coefficient value of 0.233. This means that a principal's leadership style that is positively constructive will have an impact on increasing the motivation of the work of the teachers.

Keywords: Job Performance, leadership , and motivation

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan sekolah peranan kepala sekolah belum secara efektif dalam menerapkan fungsi kepemimpinannya dengan baik karena tidak mampu mengatur pekerjaannya yang detail. Menjadi pemimpin yang efektif dan efisien diperlukan kemampuan untuk dapat mengatur hal-hal yang tidak bersifat global tetapi juga hal-hal yang bersifat detail. Ketika seorang pemimpin (Kepala sekolah) mengerti dalam melakukan hal-hal yang detail, maka ia dapat mencontohkannya kepada para bawahan dalam hal ini guru agar mereka sesuai dengan aturan dari pemimpin.

Pemimpin (Kepala sekolah) yang hebat adalah mereka yang mampu memberikan pelayanan yang rendah hati dan mau melayani orang lain tanpa memperhatikan perbedaan individual dalam keadaan apa yang orang lain lakukan, dan tidak mengakui kelebihan orang lain. Pemimpin adalah mereka yang siap menerima kelebihan orang lain dan memuji keberhasilan mereka, bahkan apabila bawahannya memiliki keunggulan yang tidak dia miliki. Apabila seorang pemimpin (Kepala sekolah) merasa tersaingi oleh bawahannya, ini adalah indikasi dari kegagalannya. Perlu di sadari bahwa tidak ada seorangpun yang sempurna dan setiap orang memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda satu dengan yang lain. Apabila pemimpin tidak menyadari hal ini dapat dipastikan bahwa kepemimpinannya akan menghadapi kegagalan.

Namun, demikian bahwa kepala sekolah di Provinsi Maluku khususnya SMK Negeri kurang mempertimbangkan kemampuan dalam pengambilan keputusan sehingga menyebabkan guru menjadi terpaksa dalam menjalankan keputusan dan keputusan yang diambil menjadi kurang efektif. Masih terdapat kecenderungan kepala sekolah yang belum melibatkan guru sepenuhnya dalam proses kepemimpinan.

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah saat ini adalah belum adanya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan manajerial secara dinamis dan terfokus pada kebutuhan. Kemampuan dan ketrampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman.

Menghadapi hal tersebut kepala sekolah, diharapkan dengan berbagai tantangan untuk melakukan perubahan dan pengembangan pendidikan secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Disisi lain kualitas kepala sekolah sebagai manajer sangat dipengaruhi oleh pengambilan keputusan yang dilandasi oleh kepemimpinan dan kepribadian yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Tinggi hasil kerja guru adalah kinerja yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan saja tetapi banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah motivasi dan kinerja yang ditegakkan, karena kinerja yang tinggi akan dapat dicapai apabila di

dahului dengan melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tekun, itulah kiranya perlu pembatasan dari masalah yang ada secara rinci dan terpadu terhadap usaha-usaha yang harus dilakukan pembinaan para guru melalui aspek motivasi dan kinerja guru yang diharapkan di sekolah kejuruan negeri kota Ambon.

Guru sebagai model dalam suatu organisasi lembaga pendidikan hendaknya tidak hanya memiliki pengetahuan yang luas dan ketrampilan profesional saja, namun harus mampu memberikan layanan, mendidik dan menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan sungguh-sungguh bertanggung jawab dan berdedikasi yang dilandasi dengan motivasi yang tinggi. Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Dunia pendidikan Indonesia selamanya akan terpuruk jika, guru belum sepenuhnya total dalam mengawal proses pendidikan yang tengah berlangsung. Guru yang miskin motivasi dan semangat dikhawatirkan malah menjadi problem dalam dunia pendidikan itu sendiri. Pasalnya, dari faktor guru, keefektifan dan ketrampilan nilai dan muatan pendidikan itu tersalur kepada peserta didik.

Sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Tahun 2010 Pasal 1 ayat 2 yang berbunyi Bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dengan demikian guru dituntut mau melaksanakan tugas pendidikan secara profesional yang melekat pada jabatannya, karena profesional akan menunjukkan kualitas dari guru itu sendiri. Guru yang berkualitas ditunjang dengan proses pelaksanaan pendidikan yang baik akan memberikan kontribusi yang baik pula terhadap kualitas pendidikan. Kinerja seorang guru merupakan komponen yang sangat menentukan dalam setiap upaya peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu ditentukan kemampuan guru mengelola proses belajar mengajar dengan baik, terutama dalam menciptakan situasi pembelajaran yang kondusif sehingga peserta didik mampu mengembangkan kreatifitas dan minat dalam belajar.

Faktor lainnya juga adanya manajerial dari pemimpin dalam mengembangkan sumber daya guru. Salah satu kegiatan kepala sekolah membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar yaitu supervise kelas. Dengan supervise secara berkesinambungan kepala sekolah dapat melaksanakan pembinaan dan perbaikan pengembangan kompetensi guru sehingga meningkatkan kinerja.

Motivasi menjadi kendala para sebagian guru untuk menjadi profesional. Setiap guru belum tentu bersedia menggerakkan kemampuan kerja secara maksimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar mereka mau menggunakan seluruh potensi yang dimiliki untuk bekerja. Daya dorong atau penggerak tersebut lazim disebut motivasi. Dorongan ini berada di luar maupun dalam diri guru untuk melakukan sesuatu sesuai yang ada dalam dirinya, dengan demikian apa yang dikerjakan sesuai dengan keinginan, harapan, dan berbagai tujuan yang hendak dicapainya yang berakibat pada

perilaku dan sikap dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu, dan mengevaluasi hasil pembelajarannya.

Hal ini menurut guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya peningkatan kemampuan profesionalisme guru telah dilakukan melalui berbagai strategi, meskipun hasilnya belum optimal. Salah satu penyebabnya adalah masih rendahnya kemampuan komunitas sekolah untuk mengadopsi inovasi dan motivasi dalam peningkatan profesionalismenya.

Motivasi saja belum cukup menjamin bahwa guru dapat mencapai tingkat kinerja secara maksimal. Tingginya hasil kerja guru adalah kinerja yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi di antaranya adalah motivasi yang ditegakkan. Karena kinerja yang tinggi akan dicapai apabila didahului dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi dan tugas yang dibebankan. Guru dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal anatara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tekun sehingga dapat menciptakan suasana kondisi terhadap lingkungan kerja di sekelilingnya.

Nampak betapa pentingnya perhatian yang serius terhadap kepala sekolah dan guru, agar dapat terwujudnya suatu organisasi pendidikan yang efektif, efisien, dan profesional, serta hasil yang produktif. Untuk itulah kiranya perlu pembatasan dan masalah yang ada secara rinci dan terpadu terhadap usaha-usaha yang harus dilakukan untuk melaksanakan pembinaan terhadap kepala sekolah dan guru melalui aspek motivasi yang diharapkan akan dapat mempengaruhi kinerja di lingkungan organisasi.

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan seorang guru harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, apakah guru itu telah memenuhi kriteria tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan berhasil dan memiliki kualitas yang baik. Sebaliknya apabila seorang guru belum memenuhi kriteria yang baik maka guru belum memenuhi kriteria yang baik maka belum dapat dikatakan berhasil. Beberapa masalah yang perlu dikajikan melalui penelitian, antara lain (1) Kepala sekolah belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal dalam memimpin bawahannya; (2) Kepala sekolah masih memperlakukan bawahannya secara sama satu dengan yang lain tanpa memperhatikan perbedaan individunya (3) Kepala sekolah belum menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter bawahannya (4) Motivasi guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar belum optimal (5) Motivasi guru dalam tingkat prestasi masih rendah (6) Kinerja guru dituntut dengan indikasi merencanakan, melaksanakan dan menilai program pembelajaran serta melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran.

Kinerja

Kinerja merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi, hal ini terjadi karena masalah kinerja terkait dengan dinamika kehidupan organisasi dan individu-individu melalui unjuk kerja yang terukur. Berbagai definisi kinerja terkait dengan berbagai masalah yang berhubungan dengan organisasi seperti halnya pada hasil kerja, standar

kerja, tanggung jawab, motivasi, disiplin, tujuan organisasi dan proses kerja. Dapat dikatakan bahwa kinerja berkaitan dengan tugas atau hasil yang diharapkan, Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lapine, and Michael J. Wesson, mendefinisikan bahwa *“Jobs performance is formally defined as they value of the set of employee behavior that contribute, either positively or negatively to organization goal accomplishment.* Kinerja secara formal didefinisikan sebagai seperangkat nilai perilaku yang memiliki kontribusi baik secara positif maupun negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini mengaitkan berbagai hal yang berhubungan dengan organisasi, perilaku tugas dan fungsi maupun hasil yang dicapai dengan cara menyeluruh. Kinerja sangat penting implikasinya terhadap tugas yang bersifat positif, karena maju mundurnya suatu organisasi ditentukan adanya inisiatif yang kuat terhadap prestasi kerjanya. Keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja. Pengertian ini dapat dipahami dari banyak sudut pandang seperti perilaku, tugas, dan hasil kerja secara menyeluruh.

Derek Torrington, Laura Hall and Stephen Taylor, berpendapat bahwa *“central to understanding management interest in performance is understanding rewarded, performance is also a reward”*. Untuk memahami manajemen yang pada kinerja adalah memahami seluk beluk perubahan pada perilaku, tidak hanya pada penghargaan kinerja tetapi itu sendiri adalah penghargaan. Kinerja merupakan hasil penilaian perilaku seseorang termasuk baik atau buruknya apa yang telah dikerjakan. Kinerja juga diperoleh karena dorongan dari dalam atau yang disebut inisiatif, lebih lanjut Derek Torrington, Laura Hall and Stephen Taylor menyatakan bahwa, *“the word initiative may appear in appropriate, as approaches to improving organizational performance may be see as long-term and permanent hanges in the philosophy of the organization and the way it is managed”*. Inisiatif merupakan hal yang tepat sebagai pendekatan dalam meningkatkan pengelolaan dan kinerja organisasi yang dapat dirasakan perubahannya secara tepat dalam waktu yang relative lama. Pada dasarnya kinerja merupakan hasil inisiatif pada perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi, dengan kata lain kinerja berarti perilaku terhadap tugas untuk mencapai hasil yang diharapkan. Jennifer M. George and Gereth R. Jones, berpendapat bahwa, *the goals of performance appraisal are to encourage high levels of employee motivation and performance and to provide accurate information to be used in managerial decision making. Performance appraisal can facus on the assessment of traits, behaviors or results, be formal or informal, and rely on objective or subjective maasures. Supervisors most often appraise the performance of their subordinates.*

Tujuan dari penilaian kinerja adalah mendorong motivasi pegawai, kinerja menyediakan informasi yang tepat pada level yang tinggi dalam mengambil keputusan manajerial. Penilaian kinerja difokuskan pada penilaian sifat, perilaku atau hasil dalam bentuk formal dan penilaiannya disampaikan secara objektif maupun subjektif. Atasan diharapkan dapat melakukan penilaian kinerja terhadap bawahan.

Terkait dengan kinerja Jhon R. Schermerhorn et.al, berpendapat bahwa, *Performance management serves an evaluation purpose when it lest people know where their actual performancestand relative to objectives and standars. Such as evaluation also become a key input anf decisions that allocate rewards and atherwise administer the organization’s human resource management systems. Performance management serves a development purpose when it provides*

insights into individual strengths and weaknesses that it provides insights into individual strengths and weaknesses that can be used to plan helpful training and career development activities.

Jason A. Colquit, Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wasson, berpendapat bahwa *“job performance has three dimensions; task performance, citizenship behavior, and contra productive behavior”*. Hasil kinerja memiliki tiga dimensi yaitu tugas terhadap kinerja perilaku kewarganegaraan, dan perilaku kontra produktif. Dalam suatu organisasi faktor yang utama dalam mengukur kinerja adalah analisis terhadap perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang telah disepakati dan bukan penilaian terhadap kepribadian. Dengan demikian penekanan seharusnya berorientasi pada masa yang akan datang bukan pada masa yang lalu agar dapat efektif untuk dicapai. Pendapat yang sama dielaborasi jauh oleh Stephen P Robbins & Timothy A Judge, *task performance, the combination of effectiveness and efficiency at doing your core job task, citizenship, action the contribute psychological environment of the organization, such as helping others when not required, contra productivity, action that actively damage the organization including stealing, behaving aggressively toward co-workers, or being late or absent.*

Kinerja guru juga merupakan kemampuan yang dihasilkan oleh guru dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya yaitu mendidik, mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi orang tua kedua dari anak didik, mencerdaskan dan menciptakan anak didik yang berkualitas. kinerja juga merupakan perilaku kerja seseorang yang memiliki kontribusi positif maupun negative untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator; (1) bekerja sesuai standar, (2) inisiatif dalam bekerja, (3) pencapaian tujuan.

Kepemimpinan

Warren Bennis *“Leadership is management of attention through vision, management of meaning through communication management of trust through reliability and constancy, and management of self through knowing one knowing one skills and deploying them effectively”* Menurut Prof Maccoby pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri bawahannya. Pemimpin yang baik untuk masa kini adalah seorang yang religius, dalam artian menerima kepercayaan etnis dan moral dari berbagai agama kumulatif, kendatipun ia sendiri mungkin menolak ketentuan gaib dan ide ketuhanan yang berlainan.

Kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu; (1) kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau pemimpin itu menganut sistem

sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kekurangan memperhatikan perasaan dan kerjasama bawahan. (2) kepemimpinan partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahannya mengambil keputusan. Dengan demikian pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. (3) kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendeliasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengatakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan.

Bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan tindakan yang menggunakan kekuasaan, mempengaruhi aktifitas kerja para staf dan karyawan dalam menyelesaikan beberapa tujuan untuk mencapai sasaran di sekolah. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai yang diinginkan dengan indicator : (1) memiliki kepribadian yang kuat, (2) memahami kondisi guru karyawan dan siswa, (3) memiliki visi dan memahami misi sekolah; (4) kemampuan mengambil keputusan, dan (5) kemampuan berkomunikasi.

Motivasi

Motivasi adalah proses dimana aktifitas pengarahan tujuan didorong dan berkelanjutan. Terlihat bahwa motivasi lebih mengarah pada proses jika dibandingkan dengan sebuah produk. Sebagai sebuah proses, motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat dilihat dari tindakan dan ucapan. Motivasi melibatkan tujuan yang memberikan dorongan dan arahan terhadap tindakan. Motivasi juga membutuhkan aktivitas fisik atau mental. Aktivitas mental memerlukan usaha, kegiatan dan aktivitas-aktivitas nyata lainnya. Aktivitas mental mencakup tindakan-tindakan kognitif seperti perencanaan, pengorganisasian, monitoring, pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, dan menilai kemajuan. Aktivitas motivasi adalah dorongan terhadap tindakan yang berkelanjutan.

Dalam organisasi pendidikan motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi pendidikan. Michael Amstrong, mendefinisikan bahwa, "*motivation is concerned with the strength and direction of behavior and the factors that influence people to behave in certain ways*". Motivasi

adalah perhatian dengan kekuatan petunjuk dari perilaku dan factor-faktor yang mempengaruhi orang berjalan menuju jalan yang pasti. Dengan kata lain bahwa motivasi secara beragam untuk dapat mencapai suatu tujuan baik secara individu maupun secara kelembagaan. Sementara Dale H Schunk, Paul R Pintrich and Judith, mendefinisikan bahwa, *“motivation is the process whereby goal-directed activity is instigated and sustained”*. Motivasi adalah proses dimana tujuan diarahkan pada kegiatan yang ditopang berupa dorongan. Motivasi meliputi tujuan yang diarahkan pada tindakan. Tujuan tidak akan dicapai apabila tidak adanya kesadaran diri yang berkelanjutan. Lebih lanjut Jennifer M. Goerge & Gereth R. Jones, berpendapat bahwa, *Work motivation is the psychological forces within a person that determine the direction of the person's behavior in an organization, the person's level of effort, and the person's level of persistence in the face of obstacles. Motivation is distinct from performance; other factors beside motivation (for example, ability and task difficulty) influence performance.*

Jason A Colquit, Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wasson, mendefinisikan bahwa *“motivation is defined as set energetic forces that originates both within and outside an employee, initiates work-related effort and determines its direction, intensity and persistence.* Motivasi adalah seperangkat kekuatan diri pegawai baik dari dalam maupun dari luar yang dapat mendorong usaha-usaha yang terkait dengan arah kerja, intensitas, dan kegigihan. Dalam hubungannya dengan motivasi seorang pegawai mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran lembaga pendidikan yang ditentukan sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan juga bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang atau individu yang melakukan aktivitas untuk melakukan suatu tindakan.

Jhon R. Schermerhorn menyatakan bahwa, *“term motivation is used in management theory to describe force within the individual that account for the level, direction, and persistence of effort expended at work”*. Motivasi digunakan dalam teori manajemen untuk menggambarkan seperangkat perhitungan level individu, petunjuk dan kegigihan dalam pekerjaan. Lebih lanjut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, mengatakan bahwa, *Motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal. While general motivation is concerned with effort toward any goal, we'll narrow the focus to organizational goals in order to reflect our singular interest in work related behavior.*

Bila seseorang termotivasi, maka ia akan mencurahkan energy dengan daya upaya yang tinggi untuk mengantarkan pada hasil kerja yang menguntungkan yang pada akhirnya motivasi menjadi proses pemenuhan kebutuhan. Oleh, karena itu harus dipertimbangkan kualitas dan kuantitas dari upaya-upaya dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana Jhon W. Newstrom, mendefinisikan bahwa, *“work motivation is the result of a set of internal and external forces that cause and employee to choose an appropriate course of action and engage in certain behaviors”*. Motivasi kerja adalah seperangkat hasil dari dorongan internal dan external yang menyebabkan pegawai memilih jalan pada tindakan yang mengikutsertakan dalam perilaku. Idealnya perilaku ini akan diwujudkan

dalam bentuk prestasi untuk mencapai tujuan organisasi. Gary and Youlk, berpendapat bahwa, *A person with a high need for achievement obtains satisfaction from experiencing success in accomplishing a difficult task, attaining a standard of excellence, developing a better way of doing something, or being the first person to accomplish a difficult feat.*

Seseorang yang memilih berprestasi tinggi mendapatkan kepuasan dari suksesnya pengalaman dalam menyelesaikan tugas yang lebih baik dalam mengerjakan sesuatu, atau lebih lanjut Maslow menggambarkan hirarki tentang kebutuhan manusia. Hirarki tersebut meliputi kebutuhan: (1) *biological and physiological needs* (kebutuhan biologis dan fisiologis), (2) *safety needs* (kebutuhan keamanan dan keselamatan), (3) *social and love needs* (kebutuhan social), (4) *esteem needs* (kebutuhan penghargaan), (5) *cognitive needs* (kebutuhan kognitif), (6) *aesthetic needs* (kebutuhan estetika), (7) *self-actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri) dan (8) *transcendence* (kelebihan). Bagi setiap kebutuhan telah terpenuhi dan terpuaskan maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dari focus pandangan tentang hirarki kebutuhan Maslow ini meskipun tidak ada kebutuhan yang telah terpuaskan secara lengkap, apabila kebutuhan yang telah terpuaskan secara cukup maka tidak lagi menjadi memotivasi.

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian untuk memperoleh informasi mengenai hubungan variabel bebas (independent variabel) yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan variabel terikat (dependent variabel) yaitu kinerja guru (Y) di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai dengan pendekatan korelasional.

Dengan menggunakan teknik korelasional bermaksud menguji variabel X_1 (kepemimpinan atau independent variabel), variabel X_2 (motivasi kerja/independent variabel) dengan variabel Y (kinerja/dependent variabel). Data dijaring menggunakan opinioner dengan model skala likert.

Populasi terjangkau penelitian ini adalah guru yang berstatus tetap yang mengajar di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku.dengan jumlah 180 guru. Jumlah data guru-guru SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku sebagai Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel dengan teknik *Random Sampling*, yaitu dengan pengambilan secara acak dalam populasi tersebut. Sampel penelitian sebanyak 124 guru, sedangkan untuk uji coba instrument sebanyak 60 guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil perhitungan uji normalitas diperoleh hasil sebagai berikut: semua sampel yang terpilih berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian normalitas tertera pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran Regresi

Nomor	Galat Taksiran Regresi	n	L _{hitung}	L _{tabel}		Keterangan
				α = 5%	α = 1%	
1	X ₃ atas X ₁	124	0,0566	0,068	0,079	Normal
2	X ₃ atas X ₂	124	0,0582	0,068	0,079	Normal
3	X ₂ atas X ₁	124	0,0524	0,068	0,079	Normal

Berdasarkan harga-harga L_{hitung} dan L_{tabel} di atas dapat disimpulkan pasangan semua data baik kinerja guru atas gaya kepemimpinan, kinerja guru atas motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan atas motivasi kerja berasal dari sampel yang berdistribusi normal. Selanjutnya pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 2. Pengujian Hipotesis

dk	Koefisien		t _{hitung}	t _{tabel}	
	Korelasi	Determinasi		α = 0,05	α = 0,01
122	r ₁₃ = 0,262	0,0686	3,00**	1,98	2,62
122	r ₂₃ = 0,179	0,0320	2,01**	1,98	2,62
122	r ₁₂ = 0,233	0,0545	2,65**	1,98	2,62

* Koefisien korelasi signifikan (t_{hitung} > t_{tabel}) pada α = 0,05

** Koefisien korelasi sangat signifikan (t_{hitung} > t_{tabel}) pada α = 0,01

Dari tabel di atas bisa dikatakan bahwa korelasi antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebesar 0,179. Korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru sebesar 0,262. Korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja gurusebanyak 0,233.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

$$H_0: \beta_{31} \geq 0$$

$$H_1: \beta_{31} < 0$$

$$H_0 \text{ ditolak, jika } t_{hitung} > t_{tabel}$$

Setelah dilakukan perhitungan maka analisis jalur, pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru, nilai koefisien jalur sebesar 0,262 dan nilai t_{hitung} 3,00 sebesar Nilai t_{tabel} bagi α = 0,01 sebesar 2,62 karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka tolak H₀ dan terima H₁, kesimpulannya terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan berpengaruh dan positif terhadap kinerja guru dapat diterima. Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja guru. Kesimpulannya bahwa kinerja guru dipengaruhi secara langsung positif oleh gaya

kepemimpinan. Semakin tingginya gaya kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja guru.

Tabel 3. Koefisien Jalur Pengaruh X_1 terhadap X_3

Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}	
				$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_1 terhadap X_3	0,233	122	3,06**	1,97	2,61

** Koefisien jalur sangat signifikan ($3,06 > 2,61$ pada $\alpha = 0,01$)

Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru.

$$H_0: \beta_{31} \geq 0$$

$$H_1: \beta_{31} < 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan perhitungan olah data maka analisis jalur, pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru, nilai koefisien jalur sebesar 0,124 dan nilai $-t_{hitung}$ sebesar 3,06. Nilai $-t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,61. Sehingga nilai t_{hitung} lebih kecil dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan positif atas kinerja guru dapat diterima. Perhitungan hasil analisis hipotesis kedua ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil temuan itu dapat dikatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi secara langsung dan positif oleh motivasi kerja. Tingginya motivasi kerja mengakibatkan tingginya kinerja guru.

Tabel 4. Koefisien Jalur Pengaruh X_2 terhadap X_3

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_2 terhadap X_3	0,124	1,63**	1,97	2,61

** Koefisien jalur sangat signifikan $0,124 < 2,61$ pada $\alpha = 0,01$.

Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja.

$$H_0: \beta_{31} \geq 0$$

$$H_1: \beta_{31} < 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Dari hasil perhitungan analisis jalur, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, hasil perhitungan yang ditemukan koefisien jalur sebesar -0,233 dan nilai t_{hitung} sebesar 2,65. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,61. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka disimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan positif terhadap motivasi kerja dapat diterima. Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa gaya kepemimpinan pengaruh secara langsung positif terhadap kinerja guru. Dengan demikian dapat

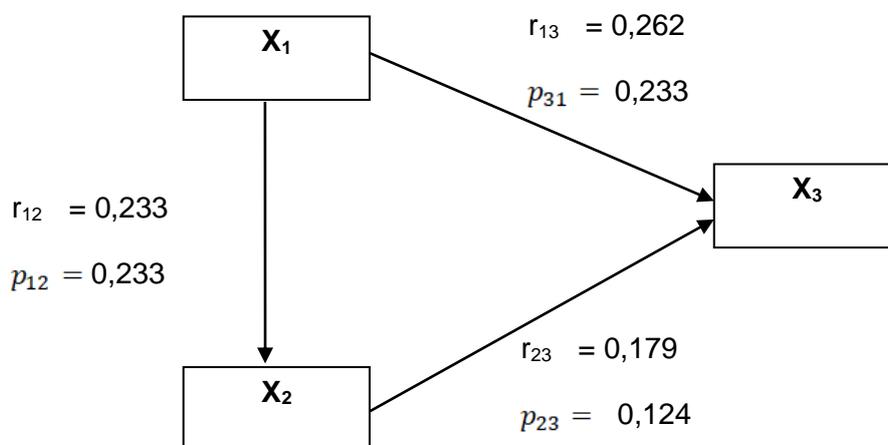
disimpulkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi secara langsung positif oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Tabel 5. Koefisien Jalur Pengaruh X_1 terhadap X_2

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_1 terhadap X_2	0,233	2,65**	1,97	2,61

** Koefisien jalur sangat signifikan ($0,233 > 1,97$ pada $\alpha = 0,05$)

Ringkasan model analisis jalur dapat terlihat pada gambar 4.7 sebagai berikut:



Gambar 4.7 Model Empiris Antar Variabel

SIMPULAN DAN SARAN

Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,262 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,233. Ini memberikan makna gaya kepemimpinan yang baik akan memberi pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru. Berdasarkan hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru, nilai koefisien korelasi sebesar 0,179 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,124. Hal ini memberi makna bahwa semakin tingginya motivasi kerja yang dimiliki seorang guru akan meningkatkan kinerjanya. Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja dengan nilai korelasi sebesar 0,233 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,233. Hal ini memberi arti bahwa gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah yang positif membangun akan member dampak kepada peningkatan motivasi kerja para guru.

Kinerja para guru didalam mendukung keberhasilan akan rencana dan tujuan dari organisasi, sangat dipengaruhi oleh beberapa variabel yang berkontribusi langsung terhadap hasil kinerja para guru. Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat berpengaruh kinerja para guru, gaya kepemimpinan yang mampu mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugasnya secara jujur,

tanggung jawab, efektif dan efisien. Akan mendorong kinerja kerja para guru untuk memberikan yang terbaik didalam mendukung rencana dan tujuan dari organisasinya.

Selain itu motivasi para guru untuk lebih berprestasi didalam melakukan tugasnya dapat mendorong para guru untuk mencapai kinerja yang tinggi. Dengan gaya kepemimpinan yang mendukung kreatifitas dan inovasi sistem pengajaran, dapat memberi motivasi para guru untuk lebih berprestasi didalam meningkatkan kinerjanya.

Begitu pentingnya gaya kepemimpinan dan motivasi dalam peningkatan kinerja guru, maka kepala sekolah harus memberikan contoh dan teladan yang baik bagi para guru. Memberikan motivasi para guru untuk lebih kreatif dan inovatif, serta memberi perhatian dan penghargaan bagi guru-guru berprestasi. Dengan meningkatnya gaya kepemimpinan dan motivasi yang diberikan akan meningkatkan kinerja kerja para guru didalam menjawab rencana dan tujuan dari organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. *Performance Management*. England : By Clays St Ives Plc : Michael Armstrong.
- Colquitt, Jason A., Lepene, jerffery A., dan Wesson, Michael J. *Organizational Behavior, Improving Performance and Commintent in the Workplace*, New York : McGraw Hill Irwin, 2011.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta
- Jeffrey A., Mello. *Strategi Managemen Of Human Resources*. Canada : South-Western Cengage Learning, 2011
- Keputusan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara, Nomor 03/vpb/2010 Nomor : 14 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit.
- Luthans Fred. *Organjzation behavior*. Boston : *An Evidence-Based Approach, 12th Edition*. New York : McGraw-Hill Irwin. 2011
- Mathis Robert. L, and Jackson Jhon. H. *Human resouces Management*. USA : Thomson South Western, 2003
- Robbin, Stephen P., dan Couter, Mary. *Management 11th Edition*. (New Jersey Person Education, Inc.,2012
- Robbins Stephen. P and Judge Timothy. A. *Organizational Behavior*. New Jersey Pearson Prentice Hall, 2009
- Schneir, Benjamin dan Smith, Brent D. *Personality and organization Behavior*, New Jersey : Lawrence Erlbaum, 2004
- Schneider, Jhon R., Hunt, James G., dan Osborn, Richard N., *Organization Behavior, 11th Edition* New York : John Willey and Sons, Inc., 2010
- Stanley Baldwin. *Leadership : Enhancing The Lessons Of Experience*. Salemba Humanika : Edisi 2009
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Undang - undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- UNO, B Hamzah. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara. 2012

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Press.

Winardi J. *Motivasi : Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta : Rajawali Pers. 2011

Yulk, Gery. *Leadership in Organization*. New Jersey : Pearson, 2010

Zuriah, Nurul. *Metode Penelitian Sosial dan pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.