



ANALISIS JALUR KINERJA GURU ATAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA DI SMP NEGERI 1 SAGULING

Ade Suryana¹⁾, Risnawati²⁾, Deden Hadi Kushendar³⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung, Universitas Kartamulia

Email: denhadi1234567@gmail.com

Abstract: *This study was intended to determine the principal's leadership, work motivation and teacher performance with a case study at SMP Negeri 1 Saguling, West Bandung Regency, as well as to determine the effect of principal's leadership and work motivation partially or simultaneously on teacher performance. This study uses a quantitative approach to the design used survey, with data processing techniques using path analysis. The results showed that the partial effect of principal's leadership on teacher performance (47.08%), while work motivation on teacher performance (23.39%), and the simultaneous influence of principal's leadership and work motivation on teacher performance (70.47%), so that to improve teacher performance it can be done by increasing the broad attention of a principal.*

Key Words: *leadership, work motivation, teacher performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru dengan studi kasus di SMP Negeri 1 Saguling Kabupaten Bandung Barat, serta untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain yang digunakan survey, dengan teknik pengolahan data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru (47,08%), sedangkan motivasi kerja terhadap kinerja guru (23,39%), dan pengaruh simultan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru (70,47%), sehingga untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan perhatian luas seorang kepala sekolah.

Kata Kunci: *kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja guru.*

LATAR BELAKANG

Fungsi sentral seorang pemimpin terletak pada pada kemampuannya dalam lingkungan internal maupun lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi yang dipimpin dan kinerja bawahannya (Manik & Bustomi, 2011). Kepala Sekolah merupakan seorang pemimpin dalam suatu organisasi pendidikan tingkat dasar, menengah dan atas terutama oleh gurunya. Suatu organisasi akan berhasil atau tidaknya ditentukan oleh kepemimpinan, peran pemimpin menjadi hal penting atas kesuksesan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, hal tersebut mendudukkan posisi pemimpin dalam organisasi pada tingkat yang terpenting (Septiana et al., 2013).

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepada sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala Sekolah, yang menghendaki dukungan profesionalisme dan kinerja guru yang semakin efektif dan efisien (Hardono et al., 2017; Luhur, 2014). Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana, terkelola dan berkesinambungan.

Menyikapi pentingnya kinerja guru yang telah dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Undang-Undang tersebut mengatur hal-hal yang berkaitan dengan guru profesional meliputi hak dan kewajibannya. Upaya ini sangat beralasan, karena tersedianya sumber daya guru yang berkualitas dan berdedikasi tinggi merupakan langkah penting dalam rangka meningkatkan sumberdaya manusia diwaktu



mendatang. Selain itu kinerja guru juga dipengaruhi oleh disiplin guru, perilaku dan budaya sekolah tempat guru bekerja, termasuk kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah (Manik & Bustomi, 2011).

Perilaku guru sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana dari semangat dasar mereka agar perilaku yang ditunjukkan sesuai dengan tujuan organisasi harus ada perpaduan antara semangat akan pemenuhan kebutuhan guru dan permintaan organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan unsur yang diterminatif dalam organisasi pendidikan. Sebab efektivitas setiap organisasi pendidikan dipengaruhi oleh perilaku guru (Priyono et al., 2018). Untuk itu maka pengelolaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu mendapat perhatian khusus pihak pimpinan agar perilaku sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikan menjadi lebih mampu melaksanakan aktivitas tugas dan fungsinya (Manik & Bustomi, 2011; verawati, 2016). Dengan demikian perhatian yang disebutkan di atas tentunya belum cukup dan belum dapat menjamin dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Hal lain yang harus dapat diperhatikan, merupakan kepemimpinan dan motivasi kerja. Kedua hal ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Walaupun berbagai upaya yang dilakukan untuk membuat guru bisa bekerja dengan sungguh-sungguh, namun motivasi kerja dan kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja para guru. Menyingkapi hal tersebut khususnya dalam tingkat pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP), ini pemerintah saat ini telah memberikan banyak perhatian, baik berupa penyediaan sarana dan prasarana, untuk bekerja dan motivasi kerja demikian juga dalam bentuk kesejahteraan, seperti pemberian tunjangan pegawai, pemberian transport, insentif dan lain sebagainya (Septiana et al., 2013).

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu, demi mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan & Bahri, 2018; Sunarsi, 2018). Dengan begitu pemimpin tersebut ada bila terdapat kelompok atau organisasi, maka keberadaan seorang pemimpin ada di tengah-tengah kelompoknya di antara anak buah atau bawahannya. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Sari et al., 2012).

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin (Marjaya & Pasaribu, 2019). Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan (Hamid & Kurniawaty, 2020). Secara sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu (verawati, 2016). Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut (Sulastri et al., 2017). Adapun 10 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam pemerintahan antara lain sebagai berikut: 1) Kecerdasan; 2) Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas; 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi; 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi; 5) Memiliki Pengaruh Yang Kuat; 6) Memiliki Pola Hubungan Yang Baik; 7) Memiliki Sifat-Sifat Tertentu; 8) Memiliki

Kedudukan atau Jabatan; 9) Mampu Berinteraksi; dan 10) Mampu Memberdayakan (Harahap & Khair, 2020).

Motivasi Kerja

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong, menimbulkan dan mengarahkan perilaku, dengan demikian, perilaku seseorang ditentukan oleh motivasinya (Wahyudi & Suryono, 2006). Selanjutnya motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku, yang artinya motivasi dapat menimbulkan semangat dan kegigihan untuk bertindak dengan arah yang jelas (Rumondor et al., 2016). Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mendorong dan menggerakkan perilaku ke arah pencapaian tujuan (Manik & Bustomi, 2011). Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Intensitas berkaitan dengan seberapa giat seseorang berusaha (Marjaya & Pasaribu, 2019). Berdasarkan pendapat-pendapat dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pendorong yang menimbulkan kegigihan perilaku untuk melakukan sesuatu dan mengarahkan tindakan pada suatu tujuan yang ingin dicapai.

Motivasi merupakan kontributor yang signifikan dalam kinerja guru (verawati, 2016). Motivasi kerja guru adalah dorongan yang menggerakkan dan mempengaruhi guru untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Hardono et al., 2017; Priyono et al., 2018). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu dorongan kerja bagi guru untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Manik & Bustomi, 2011).

Dalam motivasi ada 3 komponen penting, yaitu: 1) kebutuhan; 2) dorongan; dan 3) tujuan (Marjaya & Pasaribu, 2019). Setiap individu memiliki motivasi utama berupa kecenderungan aktualisasi diri. Ciri aktualisasi diri tersebut yaitu: 1) berakar dari sifat bawaan, 2) perilaku bermotivasi mencapai perkembangan diri optimal, dan 3) pengaktualisasian diri juga bertindak sebagai evaluasi pengalaman (Nisa, 2018).

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja individu sebagai berikut: 1) Rasa aman, yaitu adanya kepastian untuk memperoleh pekerjaan tetap, memegang jabatan di organisasi selama mungkin seperti yang mereka harapkan; 2) Kesempatan untuk maju, yaitu adanya kemungkinan untuk maju, naik tingkat, memperoleh kedudukan dan keahlian; 3) Tipe pekerjaan, yaitu adanya pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat, dan minat; 4) Nama baik tempat bekerja, yaitu perusahaan (sekolah) yang memberikan kebanggaan karyawan bila bekerja di perusahaan atau sekolah tersebut; 5) Rekan kerja, yaitu rekan kerja yang sepaham dan cocok untuk kerjasama; 6) Upah; 7) Penyalia; 8) Jam kerja yang teratur atau tertentu dalam sehari; 9) Kondisi kerja, yaitu seperti kebersihan tempat kerja, suhu, ruangan kerja, ventilasi, kegaduhan suara, bau, dan sebagainya (Hamid & Kurniawaty, 2020; Luhur, 2014; Septiana et al., 2013).

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan sebuah fungsi linier dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan, dan pemahaman akan pekerjaannya (Manik & Bustomi, 2011; Sedarmayanti et al., 2019). Kinerja sering juga disebut prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kerja; dan istilah lainnya, hal ini seiring dengan apa yang dikemukakan oleh Sinambela (Sunarsi, 2018) bahwa kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan keahlian yang dimilikinya.

Pasolong (Hasibuan & Bahri, 2018) mengemukakan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi yang kemudian digunakan sebagai teori untuk dioperasionalkan sebagai variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Kemampuan; 2) Kemauan; 3) Energi; 4) Teknologi; 5) Kompensasi; 6) Kejelasan Tujuan; dan 7) Keamanan. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian kinerja (prestasi kerja), dengan

melihat beberapa hal sebagai berikut: 1) Kesetiaan; 2) Prestasi; 3) Kejujuran; 4) Kedisiplinan; 5) Kreativitas; 6) Kerjasama; 7) Kepemimpinan; 8) Kepribadian; 9) Prakarsa; dan 10) Tanggung jawab (Hasibuan & Bahri, 2018; Priyono et al., 2018). Lalu Miner dalam Sudarmanto (2014:11-12) menjelaskan empat dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja pegawai, yaitu: 1) Kualitas, dengan indikatornya: a) Akurasi; b) Ketelitian; dan c) Kecermatan; lalu 2) Kuantitas, dengan indikatornya adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan; kemudian 3) Penggunaan waktu dalam kerja, dengan indikatornya adalah a) Tingkat kehadiran; dan b) Efektif waktu/jam kerja; terakhir 4) Kerjasama, dengan indikatornya adalah kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, lalu desain penelitian survey, dengan analisis jalur untuk menganalisis mengenai pengaruh baik secara parsial maupun simultan dari kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan lokus penelitian atau studi dilakukan di SMPN 1 Saguling. Populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan yang menjadi pegawai di SMPN 1 Saguling yang mana berjumlah 24 orang. Adapun instrumen berupa kuesioner diberikan yang mana pernyataan dalam kuesioner dirancang atau dioperasionalkan dari teori yang digunakan mulai dari teori kepemimpinan kepala sekolah, teori motivasi kerja dan teori kinerja pegawai untuk kinerja guru.

Data dikumpulkan merupakan pernyataan sikap atas pernyataan yang ada dalam instrumen penelitian dengan skala jawaban adalah skala likert yang termasuk skala ordinal (Hasibuan & Bahri, 2018; Wahyudi & Suryono, 2006). Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistika deskriptif selanjutnya dilakukan penggunaan analisis data menggunakan analisis jalur (Kushendar, 2020; Sedarmayanti et al., 2019) untuk menjawab mengenai pengaruh baik secara parsial maupun simultan dari variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru terhadap kinerja guru (Rumondor et al., 2016; Wahyudi & Suryono, 2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berikut merupakan hasil jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner penelitian yang diajukan, yang mana dijawab oleh 24 orang responden mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah di SMPN 1 Saguling sebagaimana terdeksripsi pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.

Analisis Deskriptif Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah

NO	INDIKATOR	SKALA JAWABAN (LIKERT)										TOTAL		
		1		2		3		4		5		Freq	Freq X Bbt	Persentase
		f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb			
1	Memiliki kecerdasan lebih tinggi dari yang dipimpinya	0	0	0	0	4	12	17	68	3	15	24	95	79.17%
Kecerdasan		0	0	0	0	4	12	17	68	3	15	24	95	79.17%
2	Emosi yang stabil	0	0	0	0	5	15	15	60	4	20	24	95	79.17%
3	Perhatian yang luas	0	0	0	0	1	3	18	72	5	25	24	100	83.33%
Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas		0	0	0	0	6	18	33	132	9	45	48	195	81.25%
4	Mempunyai dorongan berprestasi yang tinggi	0	0	0	0	7	21	11	44	6	30	24	95	79.17%
5	Mau bekerja keras lebih	0	0	0	0	8	24	14	56	2	10	24	90	75.00%
Dorongan berprestasi		0	0	0	0	15	45	25	100	8	40	48	185	77.08%
6	Mengakui harga diri dan martabat bawahannya	0	0	0	0	3	9	16	64	5	25	24	98	81.67%

NO	INDIKATOR	SKALA JAWABAN (LIKERT)										TOTAL		
		1		2		3		4		5		Freq	Freq X Bbt	Persentase
		f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb			
7	Mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya	0	0	0	0	4	12	17	68	3	15	24	95	79.17%
Sikap-Sikap Manusiawi		0	0	0	0	7	21	33	132	8	40	48	193	80.42%
8	Memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan bawahannya	0	0	1	2	6	18	10	40	7	35	24	95	79.17%
Memiliki Pengaruh yang kuat		0	0	1	2	6	18	10	40	7	35	24	95	79.17%
9	Memiliki pola hubungan yang baik dengan individu yang dipimpinya	0	0	0	0	7	21	15	60	2	10	24	91	75.83%
Memiliki Pola Hubungan yang baik		0	0	0	0	7	21	15	60	2	10	24	91	75.83%
10	Kepribadian baik	0	0	1	2	3	9	15	60	5	25	24	96	80.00%
11	Kemampuan tinggi	0	0	0	0	7	21	11	44	6	30	24	95	79.17%
12	Kemauan yang keras	0	0	0	0	10	30	10	40	4	20	24	90	75.00%
Memiliki sifat-sifat tertentu		0	0	1	2	20	60	36	144	15	75	72	281	78.06%
13	Memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi pemerintahan	0	0	0	0	8	24	11	44	5	25	24	93	77.50%
14	Memiliki kedudukan atau jabatan di masyarakat	0	0	0	0	9	27	13	52	2	10	24	89	74.17%
Memiliki kedudukan atau jabatan		0	0	0	0	17	51	24	96	7	35	48	182	75.83%
15	Berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin	0	0	0	0	9	27	11	44	4	20	24	91	75.83%
16	Berinteraksi secara baik dengan Bawahan dan masyarakat yang dipimpinya	0	0	0	0	8	24	9	36	7	35	24	95	79.17%
17	Berinteraksi secara baik dalam situasi dan kondisi apapun	0	0	0	0	8	24	10	40	6	30	24	94	78.33%
Mampu berinteraksi		0	0	0	0	25	75	30	120	17	85	72	280	77.78%
18	Mampu memberdayakan bawahan yang dipimpinya	0	0	0	0	8	24	13	52	3	15	24	91	75.83%
Mampu Memberdayakan		0	0	0	0	8	24	13	52	3	15	24	91	75.83%
KEPEMIMPINAN		0	0	2	4	115	345	236	944	79	395	432	1688	78.15%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Responden, Tahun 2021.

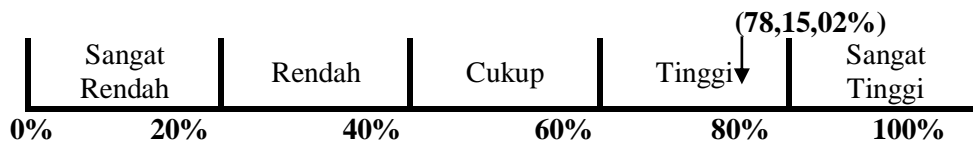
Telah dikemukakan sebelumnya bahwa Kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala SMPN 1 Saguling yang mana sesuai dengan teori yang dikemukakan terdiri dari 10 dimensi dalam kepemimpinan, yaitu: 1) Kecerdasan dengan indikatornya adalah memiliki kecerdasan lebih tinggi dari yang dipimpinya; 2) Kedewasaan dengan indikatornya adalah emosi yang stabil dan perhatian yang luas; 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi dengan indikatornya adalah mempunyai dorongan berprestasi yang tinggi dan mau bekerja keras lebih; 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi dengan indikatornya adalah mengakui harga diri dan martabat bawahannya dan mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya; 5) Memiliki pengaruh yang kuat dengan indikatornya adalah memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan bawahannya; 6) Memiliki pola hubungan yang baik dengan indikatornya adalah memiliki pola hubungan yang baik dengan individu yang dipimpinya; 7) Memiliki sifat-sifat tertentu dengan indikatornya adalah kepribadian baik, kemampuan tinggi dan kemauan yang keras; 8) Memiliki kedudukan atau jabatan dengan

indikatornya adalah memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi pemerintahan dan memiliki kedudukan atau jabatan di masyarakat; 9) Mampu berinteraksi dengan indikatornya adalah berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, berinteraksi secara baik dengan Bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya dan berinteraksi secara baik dalam situasi dan kondisi apapun; dan 10) Mampu memberdayakan dengan indikatornya adalah mampu memberdayakan bawahan yang dipimpinnya.

Beberapa hal berdasarkan analisis deskriptif jawaban responden, antara lain:

- 1) Kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling dinilai oleh responden dengan rata-rata persentase sebesar 78,15%, nilai persentase tersebut dapat dikategorikan dalam kategori tinggi.
- 2) Tingginya persentase kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling ini dikarenakan tingginya penilaian responden terhadap dimensi kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas, dengan indikator tertingginya adalah perhatian yang luas (83,33%) dari seorang Kepala SMPN 1 Saguling;
- 3) Sebaliknya persentase dimensi yang dinilai rendah oleh responden adalah pada dimensi memiliki kedudukan atau jabatan, dengan indikator yang terendahnya dalam kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling adalah pada indikator memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi pemerintahan (77,50%) dan memiliki kedudukan atau jabatan di masyarakat (74,17%).

Persentase berdasarkan hasil penilaian responden terhadap kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling tersebut, lebih jelas terlihat pada garis kontinum sebagaimana diperlihatkan di bawah ini.



Gambar 1.
Garis Kontinum Variabel Kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling

Berdasarkan gambar garis kontinum di atas, maka dapat dikatakan bahwa jawaban responden mengenai kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling yang memberikan rata-rata persentase sebesar 78,15% adalah dikategorikan tinggi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala SMPN 1 Saguling masih dapat dikatakan cukup tinggi, sehingga hal tersebut dapat dipertahankan, jikalau bisa ditingkatkan agar kinerja Guru di SMPN 1 Saguling meningkat adalah dengan meningkatkan, sebagai berikut: 1) Kepala SMPN 1 Saguling harus meningkatkan eksistensinya berupa kedudukan atau jabatan ataupun bentuk pengaruh di Pemerintahan setempat; 2) Kepala SMPN 1 Saguling harus juga meningkatkan eksistensinya berupa kedudukan atau jabatan ataupun bentuk pengaruh di masyarakat sekitar SMPN 1 Saguling; 3) Selain kedua hal tersebut, kemampuan dari seorang Kepala SMPN 1 Saguling harus ditingkatkan dalam upaya memberdayakan bawahannya dalam hal ini baik itu Pegawai atau bawahannya di SMPN 1 Saguling.

Motivasi Kerja Guru

Selanjutnya hasil jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner penelitian yang diajukan, yang mana dijawab oleh 24 orang responden mengenai motivasi kerja guru di Sekolah di SMPN 1 Saguling sebagaimana terdeskripsi di bawah ini.

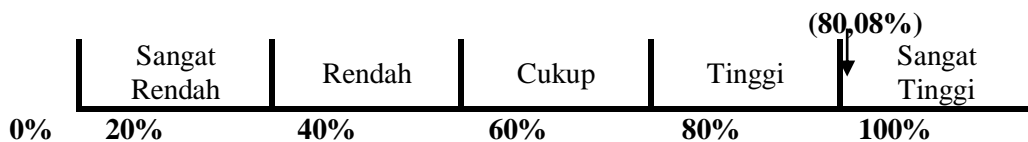
Tabel 2.
Analisis Deskriptif Jawaban Responden Mengenai Motivasi Kerja Guru

NO	INDIKATOR	SKALA JAWABAN (LIKERT)										TOTAL		
		1		2		3		4		5		Freq	Freq X Bbt	Persentase
		f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb			
19	Persepsi terhadap diri	0	0	0	0	4	12	8	32	12	60	24	104	86.67%
20	Harapan	0	0	1	2	3	9	12	48	8	40	24	99	82.50%
21	Keinginan	0	0	0	0	3	9	15	60	6	30	24	99	82.50%
22	Kebutuhan	0	0	2	4	9	27	9	36	4	20	24	87	72.50%
23	Kepuasan	0	0	0	0	3	9	8	32	13	65	24	106	88.33%
24	Bakat dan Minat	0	0	3	6	8	24	9	36	4	20	24	86	71.67%
Faktor Internal		0	0	6	12	30	90	61	244	47	235	144	581	80.69%
25	Lingkungan kerja	0	0	1	2	5	15	9	36	9	45	24	98	81.67%
26	Gaji	0	0	0	0	5	15	10	40	9	45	24	100	83.33%
27	Kesempatan untuk maju	0	0	2	4	3	9	13	52	6	30	24	95	79.17%
28	Jenis pekerjaan	0	0	2	4	9	27	9	36	4	20	24	87	72.50%
Faktor Eksternal		0	0	5	10	22	66	41	164	28	140	96	380	79.17%
MOTIVASI KERJA GURU		0	0	11	22	52	156	102	408	75	375	240	961	80.08%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Responden, Tahun 2021.

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa motivasi kerja Guru di SMPN 1 Saguling yang mana sesuai dengan teori yang terdiri dari 2 (dua) dimensi dalam motivasi kerja individual dari Guru di SMPN 1 Saguling, yaitu: 1) Dimensi Faktor Internal dengan indikatornya antara lain: a) persepsi terhadap diri, b) harapan, c) keinginan, d) kebutuhan, e) kepuasan, f) bakat dan minat; 2) Dimensi Faktor Eksternal dengan indikatornya antara lain: a) lingkungan kerja, b) gaji, c) kesempatan untuk maju, d) jenis pekerjaan.

Persentase berdasarkan hasil penilaian responden terhadap motivasi kerja Guru SMPN 1 Saguling tersebut, lebih jelas terlihat pada garis kontinum sebagaimana diperlihatkan di bawah ini.



Gambar 2.
Garis Kontinum Variabel Motivasi Kerja Guru SMPN 1 Saguling

Berdasarkan gambar garis kontinum di atas, maka dapat dikatakan bahwa jawaban responden mengenai motivasi kerja Guru SMPN 1 Saguling yang memberikan rata-rata persentase sebesar 80,08% adalah dikategorikan sangat tinggi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dari para Guru di SMPN 1 Saguling masih dapat dikatakan tinggi, sehingga hal tersebut dapat dipertahankan, jikalau bisa ditingkatkan agar kinerja Guru di SMPN 1 Saguling meningkat adalah dengan meningkatkan beberapa hal, antara lain: 1) Diberikannya kesempatan yang cukup terbuka bagi para Guru di SMPN 1 Saguling untuk lebih maju lagi, misalnya dengan peningkatan pendidikan baik secara formal maupun non formal; 2) Adanya fungsi Guru, misalnya yang menjadi Wali Kelas dirubah menjadi Guru sesuai dengan mengajar mata pelajaran yang linier dengan pendidikan formal yang Guru tersebut miliki; dan 3) Selain kedua hal tersebut, lingkungan kerja dan gaji dari para Guru di SMPN 1 Saguling dapat lebih ditingkatkan lagi, karena pada akhirnya kesemuanya tersebut akan meningkatkan kinerja Guru di SMPN 1 Saguling.

Kinerja Guru

Terakhir adalah hasil jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner penelitian yang diajukan, yang mana dijawab oleh 24 orang responden mengenai kinerja guru di Sekolah di SMPN 1 Saguling sebagaimana terdeskripsi pada tabel berikut ini.

Tabel 3.

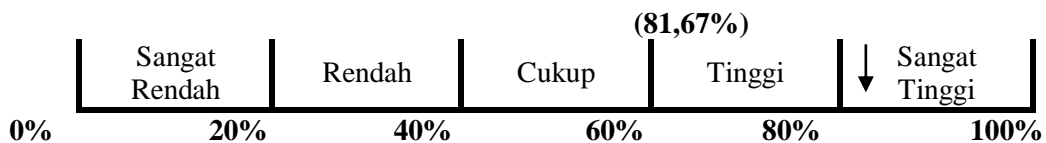
Analisis Deskriptif Jawaban Responden Mengenai Kinerja Guru

NO	INDIKATOR	SKALA JAWABAN (LIKERT)										TOTAL		
		1		2		3		4		5		Freq	Freq X Bbt	Persentase
		f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb	f	fXb			
19	Persepsi terhadap diri	0	0	0	0	4	12	8	32	12	60	24	104	86.67%
20	Harapan	0	0	1	2	3	9	12	48	8	40	24	99	82.50%
21	Keinginan	0	0	0	0	3	9	15	60	6	30	24	99	82.50%
29	Akurasi	0	0	0	0	2	6	12	48	10	50	24	104	86.67%
30	Ketelitian	0	0	0	0	6	18	10	40	8	40	24	98	81.67%
31	Kecermatan	0	0	1	2	4	12	14	56	5	25	24	95	79.17%
Kualitas Kerja		0	0	1	2	12	36	36	144	23	115	72	297	82.50%
32	Jumlah Pekerjaan yang dihasilkan	0	0	0	0	4	12	14	56	6	30	24	98	81.67%
Kuantitas Kerja		0	0	0	0	4	12	14	56	6	30	24	98	81.67%
33	Tingkat Kehadiran	0	0	0	0	4	12	12	48	8	40	24	100	83.33%
34	Efektif Waktu/Jam Kerja	0	0	0	0	2	6	12	48	10	50	24	104	86.67%
Penggunaan Waktu Kerja		0	0	0	0	6	18	24	96	18	90	48	204	85.00%
35	Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja	0	0	1	2	5	15	13	52	5	25	24	94	78.33%
Kerjasama		0	0	1	2	5	15	13	52	5	25	24	94	78.33%
KINERJA GURU		0	0	2	4	27	81	87	348	52	260	168	693	82.50%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Responden, Tahun 2021.

Juga telah dikemukakan sebelumnya bahwa kinerja Guru di SMPN 1 Saguling yang mana sesuai dengan teori yang dikemukakan yang terdiri dari 4 (empat) dimensi yang dijadikan tolak ukur untuk mengukur kinerja seseorang pegawai dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur kinerja Guru di SMPN 1 Saguling, yaitu: 1) Dimensi kualitas kerja dengan indikatornya antara lain: a) akurasi, b) ketelitian, dan c) kecermatan; 2) Dimensi kuantitas kerja dengan indikatornya adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan; 3) Dimensi penggunaan waktu dalam kerja dengan indikatornya adalah: a) tingkat kehadiran, dan efektif waktu/jam kerja; dan 4) Dimensi kerjasama dengan indikatornya adalah kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Persentase berdasarkan hasil penilaian responden terhadap kinerja Guru SMPN1Saguling tersebut, lebih jelas terlihat pada garis kontinum sebagaimana diperlihatkan di bawah ini.



Gambar 3.

Garis Kontinum Variabel Kinerja Guru SMPN 1 Saguling

Berdasarkan gambar garis kontinum di atas, maka dapat dikatakan bahwa jawaban responden mengenai kinerja Guru SMPN 1 Saguling yang memberikan rata-rata persentase sebesar 81,67% adalah dikategorikan sangat tinggi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja para Guru di SMPN 1 Saguling masih dapat dikatakan cukup tinggi, sehingga hal tersebut dapat dipertahankan, dan dapat ditingkatkan kinerjanya pada beberapa hal di bawah ini, antara lain: 1) Peningkatan penggunaan waktu atau jam kerja yang efektif oleh para Guru di SMPN 1 Saguling, hal ini jelas disesuaikan dengan aturan jam kerja yang diatur oleh ketentuan perundang-undangan yang berlaku mengenai ketenagakerjaan atau aturan mengenai jam kerja para bagi para Guru; dan 2) Peningkatan kembali kedisiplinan untuk tingkat kehadiran untuk mengurangi banyaknya absensi para

Guru di hari-hari kerja, sehingga ketika mereka tidak mengajar, dapat digunakan untuk pengembangan diri dan membuat serta mempelajari bahan untuk diajarkan kepada siswanya kemudian.

Analisis Jalur: Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Saguling

Berikut hasil perhitungan analisis jalur (*path analysis*) menggunakan bantuan Minitab versi 17.0 for Windows, yang mana akan dihitung keterlibatan 2 (dua) variabel penyebab (*eksogenous*) yaitu variabel kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling dan variabel motivasi kerja Guru SMPN 1 Saguling terhadap variabel akibat (*endogenous*) yaitu variabel kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Merujuk hasil output software Minitab tersebut, maka terbentuk model persamaan jalur dari kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Kepala SMPN 1 Saguling dan motivasi kerja Guru terhadap kinerja Guru di SMPN 1 Saguling, adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,604X_1 + 0,359X_2 + \varepsilon$$

Untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah ditetapkan peneliti, maka harus terlebih dahulu dibuktikan hipotesis statistik, sebagai berikut:

Ho: $P_{YX_1} = 0 \rightarrow$ Tidak adanya pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Ha: $P_{YX_1} \neq 0 \rightarrow$ Adanya pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Merujuk kembali output software Minitab, sebagai statistik ujinya adalah menggunakan uji student-t, dimana hasil t-hitung untuk P_{YX_1} adalah sebesar 0.604823, sedangkan t-tabel adalah sebesar 4.46477. Jikalau dibandingkan maka t-hitung jelas lebih besar daripada t-tabel, maka peneliti menyimpulkan dari hipotesis uji statistik untuk P_{YX_1} bahwa Ho ditolak. Dikarenakan untuk pengujian P_{YX_1} Ho ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien jalur dari kepemimpinan Kepala terhadap kinerja Guru adalah sebesar 0.604823. Juga bisa disimpulkan adanya pengaruh kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling terhadap kinerja Guru di SMPN 1 Saguling.

Begitu juga untuk koefisien jalur yang kedua, dengan hipotesis uji statistik sebagai berikut:

Ho: $P_{YX_2} = 0 \rightarrow$ Tidak adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Ha: $P_{YX_2} \neq 0 \rightarrow$ Adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Kemudian untuk menguji model jalur yang telah didapatkan juga untuk menjawab hipotesis uji statistik sebagai berikut:

Ho: $P_{YX_1X_2} = 0 \rightarrow$ Tidak adanya pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Ha: $P_{YX_1X_2} \neq 0 \rightarrow$ Adanya pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling.

Merujuk pada hasil analisis data menggunakan software Minitab tersebut, yang didapatkan hasil bahwa hubungan kausalitas, yaitu hubungan langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja Guru di SMPN 1 Saguling adalah sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.

Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Saguling

Pengaruh	Nilai Pengaruh (dalam Persentase)
Pengaruh Langsung X1 terhadap Y	47,00%
Pengaruh Melalui X2	50,00%
Pengaruh X1 terhadap Y	60,00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan Software Minitab, Tahun 2020.

Maka berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa pengaruh kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling yang disimbolkan dengan X1 terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Saguling yang mana telah dihitung berdasarkan pengaruh langsung dan tak langsungnya melalui motivasi kerja (X2) adalah sebesar 60,00%. Kemudian untuk melihat pengaruh motivasi kerja Guru SMPN 1 Saguling terhadap kinerja Guru SMPN 1 Saguling dengan langkah yang sama dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.

Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Saguling

Pengaruh	Nilai Pengaruh (dalam Persentase)
Pengaruh Langsung X2 terhadap Y	23,00%
Pengaruh Melalui X1	50,00%
Pengaruh X1 terhadap Y	36,00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, Tahun 2020.

Maka berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan Kepala SMPN 1 Saguling dan motivasi kerja Guru terhadap kinerja Guru di SMPN 1 Saguling adalah sebesar 70,00%.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti lakukan, ada beberapa hal yang dapat disimpulkan oleh peneliti adalah bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru adalah sebesar 70,00%, yang mana nilai tersebut dapat dikategorikan memberikan pengaruh yang kuat, sedangkan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti namun berpengaruh pada kinerja guru adalah sebesar 30,00%. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan tentang kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru, maupun untuk kepentingan praktis adalah sebagai berikut: 1) Diperlukannya gaya kepemimpinan yang cakap serta berinteraksi secara baik dengan bawahannya dan masyarakat serta memiliki pola hubungan yang baik dengan individu yang dipimpinnya; 2) Diperlukannya peningkatan motivasi diri seorang guru dalam kesempatan untuk maju dilingkungan sekolah bagi guru, serta jenis pekerjaannya dilingkungan, dikarenakan ketika seorang guruberprestasi yang didapatkan oleh guru akan mendapatkan insentif, begitu juga insentif diperlukan bagi tenaga kependidikan di lingkungan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamid, H., & Kurniawaty. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kinerja. *Ilmu dan Riset Manajemen*, 4(1), 58–67.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hardono, Haryono, & Yusuf, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational*



- Management*, 6(1), 26–33. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Kushendar, D. H. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Insentif Dan Akses Permodalan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Usaha (Studi Pengaruh Pada Pelaku Usaha Binaan Badan Promosi Dan Pengelola Keterkaitan Usaha Bppku Kota Bandung). *Jurnal Bina Administrasi*, 1(2), 9–32.
- Luhur, R. Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan Dan Pemeriksaan PT Bank Panin Tbk. *Jurnal OE*, VI(3), 327–344.
- Manik, E., & Bustomi, K. (2011). Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 5(2), 97–107.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Nisa, W. I. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 155. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.6533>
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Sman 1 Tanggul Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 144. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1758>
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, jantje I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu. *Emba*, 4(2), 254–264.
- Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1), 87–93. <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/4869b786de43116c182e7dfbed1fd5fb.pdf>
- Sedarmayanti, S., Kushendar, D. H., & Aryanti, D. (2019). Analisis Penempatan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pengaruh Pada Pegawai Jabatan Fungsional Di Kantor Perwakilan Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, 2(2), 264–294. <https://doi.org/10.25139/jai.v2i2.1247>
- Septiana, R., Ngadiman, & Ivada, E. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. *Jupe UNS*, 2(1), 107–118.
- Sulastri, S., Nurkolis, N., & Rasiman, R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Mutu Sekolah Dasar Di Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 5(3), 167–171. <https://doi.org/10.26877/jmp.v5i3.1984>
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Inovasi*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.32493/inovasi.v5i1.y2018.p1-18>
- verawati, rika. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (Man) Lubuk Alung. *Economica*, 4(2), 296–307. <https://doi.org/10.22202/economica.2016.v4.i2.650>
- Wahyudi, A., & Suryono, J. (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1), 1–14.