

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI BERPRESTASI GURU SMK NEGERI DI KABUPATEN DEMAK

Sakdun¹, Sudharto², Nurkolis².

¹⁾ Guru di Kabupaten Demak

²⁾ Dosen Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan terbentuknya budaya sekolah yang positif sehingga mendorong motivasi seorang guru untuk mencapai prestasi yang terbaik. Tujuan dari penelitian ini: (1) mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru, (2) mengetahui pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru, (3) mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 218 guru SMK Negeri di Kabupaten Demak. Sampel penelitian 135 guru ditetapkan dengan *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Analisis data penelitian ini meliputi analisis uji normalitas, uji homogenitas, uji linieritas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji regresi. Data diolah dengan program spss for windows 21.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) kepemimpinan kepala sekolah dipersepsikan responden memiliki kategori cukup baik, kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 39,9 %, (2) budaya sekolah dipersepsikan responden cukup baik, budaya sekolah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 51,3 %, (3) kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak sebesar 54,4 %.

Kata Kunci : *kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi beprestasi.*

A. PENDAHULUAN

Setiap tahun Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah melaksanakan lomba guru berprestasi dan lomba karya inovasi pembelajaran. Lomba ini dilaksanakan berjenjang dari tingkat sekolah. Panitia pelaksana kegiatan Lomba Guru Berprestasi Tingkat Kabupaten Demak mencatat dari 60 SMK yang ada, hanya terdaftar 5 peserta pada tahun 2015, 18 peserta dalam tahun 2016, 8 peserta pada tahun 2017, dan pada tahun 2018 hanya ada 2 peserta. Karena kurangnya peserta lomba sehingga Panitia Pelaksana Lomba meniadakan lomba. Sedangkan peserta

perwakilan lomba dari Kabupaten Demak hanya melalui penunjukan saja. Kementerian Pendidikan melalui subdir Kesejahteraan Penghargaan dan Perlindungan (Kesharlindung) banyak melaksanakan kegiatan lomba dan pengembangan diri guru melalui situs *on line*. Berdasarkan data Kesharlindung, partisipasi guru SMK di Kabupaten Demak sangat rendah. Selama dua tahun terakhir hanya tercatat sebanyak 3 orang guru yang pernah berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh Kesharlindung. Partisipasi yang rendah tersebut mengakibatkan sangat sulit diharapkan guru-guru di SMK Kabupaten Demak berprestasi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi untuk berprestasi guru-guru SMK di Kabupaten Demak sangat rendah.

Prestasi secara khusus dilihat keberhasilan guru dalam kariernya. Prestasi dalam karier guru (dalam hal ini guru PNS), seperti yang tercantum dalam peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi No 16 tahun 2009, adalah guru naik pangkat. Pangkat bagi pegawai bukan hak tetapi merupakan penghargaan pemerintah atas prestasi kerjanya. Peraturan pemerintah menyebutkan, guru akan dapat naik pangkat dan atau jabatan jika prestasinya baik dalam waktu empat tahun, maka seharusnya selama empat tahun semua guru PNS di SMK Kabupaten Demak sudah pernah naik pangkat. Berikut tabel jumlah guru naik pangkat dalam kurun waktu 4 tahun:

Tabel 1.1. Kenaikan Pangkat Guru SMK

No	Tahun	Jumlah guru	Guru naik pangkat	Prosentasi naik pangkat
1	2014	100	19	19 %
2	2015	100	0	0 %
3	2016	108	1	0,9 %
4	2017	110	16	14,5 %

Berdasarkan data di atas jumlah guru PNS di SMK Negeri di Kabupaten Demak yang memenuhi masa kerja 4 tahun adalah 100 orang. Guru yang dapat naik pangkat dalam kurun waktu 4 tahun berdasarkan Permen PAN RB No. 16 tahun 2009, sebanyak 36 orang, atau 36%. Jumlah ini menunjukkan begitu rendahnya angka kenaikan pangkat guru di SMK Kabupaten Demak.

Data lain yang diperoleh dalam kegiatan sehari-hari seorang guru adalah

data persiapan guru dalam rangka melaksanakan tugas pembelajaran yaitu pembuatan Rencana Program Pembelajaran (RPP). Data pengumpulan RPP di SMK Negeri 2 Demak dalam kurun waktu 3 tahun terakhir dapat peneliti sajikan seperti di bawah:

Tabel 1.2. Daftar Pengumpulan RPP Semester Gasal

No	Tahun	Bulan				
		Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	2016/2017	30%	40%	10%	5%	10%
2	2017/2018	40%	10%	15%	3%	7%
3	2018/2019	55%	13%	7%	3%	2%

Tabel 1.3 Daftar Pengumpulan RPP Semester Genap

No	Tahun	Bulan				
		Januari	Februari	Maret	April	Mei
1	2016/2017	40%	35%	0%	5%	15%
2	2017/2018	35%	23%	7%	5%	14%
3	2018/2019	-	-	-	-	-

Data semester genap tahun 1018/ 2019 tidak ada karena pada saat penelitian dilaksanakan data belum ada. Data di atas juga menunjukkan kelemahan kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah tidak mampu memberi motivasi pada guru untuk melaksanakan pekerjaannya. Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong guru mengubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Peningkatan prestasi dan profesionalisme guru tidak lepas dari peran kepala sekolah. Kepala sekolah harus memperhatikan motivasi mereka dan faktor lain yang berpengaruh (Mulyasa, 2009: 121)

Kepemimpinan kepala sekolah yang memperhatikan tingkat

kematangan, kesiapan, kedewasan, dan perlakuan yang disesuaikan dengan situasi yang berbeda-beda serta didukung oleh guru yang memiliki kepribadian yang mantap, mandiri, bertanggungjawab, dan integritas tinggi diharapkan akan mampu mendukung peningkatan etos kerja, produktivitas, kreatifitas, serta mampu mengembangkan diri, kemauan serta meraih kesuksesan. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas (Mulyasa, 2009: 115).

Data tabel 1.2, dan tabel 1.3 juga dapat menunjukkan lemahnya budaya di sekolah, sehingga guru tidak terpacu untuk menyelesaikan pembuatan RPP. Budaya organisasi yang ada di dalam lingkungan sekolah berbeda dengan sekolah lainnya. Perbedaan budaya terjadi akibat adanya lingkungan yang memengaruhi, baik lingkungan eksternal maupun internal. Perbedaan antara satu sekolah dengan sekolah lain khususnya secara internal, dibentuk oleh pimpinan beserta warga sekolah dalam mencapai tujuannya. Pergantian pimpinan juga akan memengaruhi budaya sekolah. Persepsi yang negatif terhadap budaya sekolah akan menciptakan iklim sekolah yang kurang kondusif. Iklim sekolah tersebut berkaitan dengan bagaimana hubungan kerja antara teman sejawat, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antardinas di lingkungannya. Hubungan kerja yang positif akan memberikan motivasi yang baik. Budaya yang baik dapat meningkatkan motivasi berprestasi guru.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi guru SMK di Kabupaten Demak rendah. Prestasi yang dimaksud adalah prestasi guru dalam lomba kompetensi di segala tingkatan dan prestasi guru dalam hal kemauan guru untuk meningkatkan keprofesiannya sehingga mereka sulit mendapatkan kenaikan pangkat dalam waktu empat tahun. Salah satu penyebab dari rendahnya prestasi guru adalah motivasi berprestasi mereka yang rendah. Motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor yang datang dari diri guru, contohnya : kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga, dan faktor yang datang dari luar diri guru, misalnya : gaji, sarana-prasarana, lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, dan

kepemimpinan. Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi guru yang telah diuraikan di atas, maka ditentukanlah dua faktor untuk diteliti, yakni : Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan budaya sekolah.

B. KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahannya terhadap tingkah laku dan pelajaran. Motivasi sebenarnya merupakan pelajaran mengenai tingkah laku. Hasibuan (2007: 141) menyatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Dalam ilmu manajemen, motivasi secara umum ditujukan kepada sumber daya manusia, dan secara khusus ditujukan kepada bawahan. Motivasi berkaitan erat dengan cara-cara pengarahannya terhadap daya dan potensi pada bawahan agar dapat bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan hal yang penting karena dapat menyalurkan, menyebabkan, ataupun mendukung perilaku manusia agar dapat bekerja giat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, untuk memotivasi bawahannya, pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh bawahannya. Motivasi merupakan kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) pada diri seseorang yang membangkitkan tolongan dan mengarahkan perilakunya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan perilaku manusia.

Agar seorang guru dapat menjadi profesional perlu adanya motivasi dari guru tersebut. Handoko (2003: 252) mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Sementara Luthans (2002: 161) mengatakan bahwa: “*motivation is process that starts with a pshycological deficiency or need a drive that is aimed at a goal or incentive*” (motivasi adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif). Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong pegawai

mengubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki guru perlu dukungan manajemen dalam pelaksanaannya. Salah satunya adalah dengan pemberian motivasi kepada guru agar dapat meningkatkan kemampuan sesuai dengan yang dikehendaki manajemen, sehingga kinerjanya pun akan meningkat, sesuai dengan tujuan dari organisasi

Menurut Moskowitz dalam Hasibuan (2010:143) mendefinisikan motivasi sebagai berikut: *“Motivation is usually refined the initiation and direction of behavior, and direction of behavior, and the study of motivation is in effect the study of course of behavior, (motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku)”*. Motivasi yakni pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan. Menurut Santrock (2007: 514) motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Motivasi dibedakan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Sedangkan motivasi berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang, yang mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal (Mc. Clelland, 1987: 61). Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan mengerjakan sesuatu secara optimal karena mengharapkan hasil yang lebih baik dari standar yang ada. Menurut Robbins (2003: 222) yang merujuk pendapat Mc Clelland kebutuhan akan prestasi adalah dorongan untuk mengungguli, berprestasi berdasarkan seperangkat standar dan berusaha keras supaya sukses. Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa seseorang yang memiliki motivasi berprestasi mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dan efisien. Robbins (2003: 25) juga mendukung bahwa motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan untuk unggul, berprestasi berdasarkan standar, bekerja keras supaya sukses.

Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan menurut kamus besar bahasa Indonesia berasal dari kata pimpin atau pimpinan yang berarti tuntunan, bimbingan. Sedangkan kepemimpinan

sendiri adalah kata benda yang mempunyai arti cara memimpin. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi. Dalam hubungan ini sang ahli diharapkan sebagai bagian dari peranya memberikan pengajaran/instruksi. Kebanyakan orang masih cenderung mengatakan bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau ciri-ciri tertentu yang sangat penting misalnya, kharisma, pandangan ke depan, daya persuasi, dan intensitas. Dan memang, apabila kita berpikir tentang pemimpin yang heroik seperti Napoleon, Washington, Lincoln, Churchill, Sukarno, Jenderal Sudirman, dan sebagainya kita harus mengakui bahwa sifat-sifat seperti itu melekat pada diri mereka dan telah mereka manfaatkan untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.

Menurut Pramuji (1995:5) dalam Machali dan Hidayat (2016. 83) Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata "pimpin," lahir kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing dan menuntun.

Kurniadin dan Machali (2013:291) menjelaskan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu) dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien. Dari pengertian ini menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur, yakni pemimpin (*leader*), anggota (*followers*) dan situasi (*situation*)

Rivai dan Mulyadi (2011:115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi. Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal

untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah (Nawawi, 2006: 90).

Usman (2008: 258) mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan Sauders (1965:39) dalam Machali dan Hidayat (2016: 83) mendefinisikan kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah) sebagai “*any act which facilitates the achievement of educational objectives*”. Definisi tersebut memberikan pengertian bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Sementara menurut Asmara (1985: 18) dalam Machali dan Hidayat (2016: 83) kepemimpinan pendidikan adalah setiap kegiatan dalam usaha memengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pengertian Budaya Sekolah

Menurut Robbin dan Coulter (2010: 63) budaya organisasi (*organization culture*) sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Menurut Kuriadi dan Machali (2016: 246) Budaya organisasi merupakan pola nilai-nilai, kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap-sikap, dan kebiasaan-kebiasaan seseorang atau kelompok manusia yang memengaruhi perilaku kerja dan cara bekerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Davis (1984) dalam Kurniadi dan Machali (2016: 246) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Hoy dan Miskel (2013: 180), mengemukakan bahwa: “*Organizationculture is a system of shared orientation that hold the unit together and give it a distinctive identity*”. Artinya, budaya organisasi adalah sebuah sistem orientasi bersama yang mempersatukan unitnya dan memberinya identitas khusus. Lebih lanjut Hoy dan Miskel menyatakan masih ada ketidak sepakatan besar seputar apa saja yang

dimiliki/ dianut bersama (norma, nilai, filsafat, perspektif, kepercayaan ekspektasi, sikap, mitos atau upacara).

Budaya organisasi adalah suatu pola perilaku, asumsi-asumsi, norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan cara bertindak yang dilakukan oleh anggota organisasi. (Bahri, Djamara, dan Zain, 2010: 83).

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang telah ditemukan suatu kelompok, ditentukan, dan dikembangkan melalui proses belajar untuk menghadapi persoalan penyesuaian (adaptasi) kelompok eksternal dan integrasi kelompok internal (Schein dalam Wirawan, 2016: 8)

Wahjosumidjo (2011: 48) memaparkan budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*value*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada di sekolah. Budaya sekolah atau iklim sekolah (fisik dan non fisik) yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif

Beal dan Kent (1999: 26) dalam Moerdiyono (2010: 2) mendefinisikan budaya sekolah sebagai keyakinan dan nilai-nilai milik bersama yang menjadi pengikat kuat kebersamaan sebagai warga suatu masyarakat. Menurut definisi ini, suatu sekolah dapat saja memiliki sejumlah budaya dengan satu budaya dominan dan sejumlah budaya lain sebagai subordinasi. Sejumlah keyakinan dan nilai disepakati secara luas di sekolah dan sejumlah kelompok memiliki kesepakatan terbatas di kalangan mereka tentang keyakinan dan nilai-nilai tertentu.

Budaya sekolah menggambarkan suasana dan hubungan antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungan sekolah. (Hasanah, 2008: 12) dalam Riduwan (2010: 109). Jika hubungan-hubungan itu terjadi secara harmonis, merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana harmonis itu sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang

berhubungan dengan data numerik atau dibuat numerik. Penelitian ini dilakukan dengan harapan memperoleh informasi yang tepat dan gambaran yang lengkap mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk mendapatkan data yang lengkap dan mendalam dari subyek penelitian yaitu berupa laporan dan keterangan yang dialaminya.

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif dengan jenis korelasional noneksperimental dan bersifat *ex post facto*. Penelitian ini dilakukan untuk mencari jawaban mengenai apakah suatu variabel bebas dapat mempengaruhi variabel terikat. Dalam hal ini variabel bebasnya adalah kepemimpinan kepala sekolah (X_1), dan budaya sekolah (X_2), serta variabel terikat (Y) adalah motivasi berprestasi guru. Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri Kabupaten Demak Provinsi Jawa Tengah. Waktu Penelitian dilaksanakan selama 6 Bulan, dimulai bulan September 2018 sampai bulan Februari 2019.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan subyek penelitian. Menurut Sugiyono (2015: 148) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/ subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/ sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu.

Dalam penelitian ini, populasinya adalah guru SMK Negeri di Kabupaten Demak seperti pada tabel 3.2. Sedangkan untuk menentukan jumlah sampelnya digunakan tabel dari Isaac dan Michael (Sugiyono, 2015: 171.Tabel 4.1). Berdasarkan tingkat kesalahan 5 %, dengan jumlah populasi sebanyak 218 orang, maka dalam tabel tersebut dapat dilihat bahwa jumlah sampel minimal adalah 135 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran angket atau *Questionnaire*. Angket atau *Questionnaire* merupakan metode pengumpulan

data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Angket atau *questioner* diserahkan secara langsung pada responden dan dikembalikan pada peneliti dalam kurun waktu 3 hari setelah pengajuan angket

Metode penyebaran angket ini direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit ditemui, lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan jawaban secara langsung.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis statistik deskriptif dapat diketahui bahwa motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak termasuk dalam kategori cukup, kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori cukup, dan budaya sekolah termasuk kategori cukup. Dan untuk untuk menegaskan setiap pembahasan hasil penelitian, penulis membandingkan hasil penelitian terdahulu. Dari hasil penelitian dan analisis data dengan menggunakan program *spss for windows 21* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Berprestasi Guru

Hasil analisis deskriptif persepsi responden yakni guru-guru SMK Negeri di Kabupaten Demak tentang kepemimpinan kepala sekolah diperoleh skor minimal 101 dan skor maksimal 190, skor rata-rata (*mean*) 154,511, median 152,40, modus 152, simpangan baku sebesar 18,571. Persepsi responden dari 135 orang dengan 38 butir soal memperoleh hasil yang paling banyak pada kategori cukup sebanyak 60 orang atau 44,4 %.

Hasil analisis faktor dimensi dari dimensi kepemimpinan kepala sekolah, diperoleh hasil kedua dimensi kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang sama besar. Dimensi kemampuan manajerial memberi kontribusi sebesar 0,914, dan dimensi kualifikasi pribadi memberikan kontribusi 0,924.

Nilai korelasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 0,632. Nilai signifikansi $0,00 < 0,05$ maka terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berprestasi guru. $F_{hitung} = 88,297 > F_{tabel} = 3,91$ dengan tingkat signifikan probabilitas $0,000 < 0,05$ atau $sig = 0,000 = 0\% < 5\%$ berarti tolak H_0 dan terima H_1 . Dengan demikian

model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi berprestasi guru (Y).

Kepemimpinan kepala sekolah dengan koefisien determinasi R-square adalah 0,399 atau 39,9%. Nilai ini menunjukkan bahwa 39,9% motivasi berprestasi guru (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan sisanya 60,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Hasil uji t pada variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 9,848 sedangkan nilai t tabel dengan signifikansi 5% menunjukkan angka 1,9716 atau $9,848 \geq 1,9716$ maka t hitung lebih besar dari t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan latar belakang dari penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi guru diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Dalam latar belakang diungkapkan bahwa dilapangan peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru kurang, namun setelah dilakukan penelitian dengan menyebarkan angket, ternyata kepemimpinan kepala sekolah masuk dalam kategori cukup ini berbeda dengan hasil dilapangan. Perbedaan hasil tersebut diduga karena jawaban dari hasil angket hanya berupa persepsi responden dan menjawab idealnya saja.

Kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga. Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Berdasarkan rumusan di atas menunjukkan betapa penting peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu: a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan

sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah. b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa (Wahjosumidjo, 2011: 82). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Suwedana, Natajaya, dan Sunu Arya (2013) yang menyimpulkan, kepemimpinan kepala sekolah secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi guru.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian, persepsi responden guru SMK Negeri di Kabupaten Demak, maupun dari penelitian terdahulu, maka dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak mendekati kebenaran.

2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Motivasi Berprestasi Guru .

Budaya sekolah adalah suatu system nilai, kepercayaan, dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku di sekolah.

Hasil analisis deskriptif persepsi responden yakni guru-guru SMK Negeri di Kabupaten Demak tentang budaya sekolah diperoleh skor minimal 99 dan skor maksimal 150, skor rata-rata (*mean*) 126,103, median 124,33, modus 120, simpangan baku sebesar 11,282. Persepsi responden dari 135 orang dengan 30 butir soal memperoleh hasil yang paling banyak pada kategori cukup sebanyak 45 orang atau 33,4 %.

Hasil analisis faktor dimensi dari dimensi budaya sekolah, diperoleh hasil dimensi yang paling kuat pengaruhnya adalah dimensi orientasi hasil dengan kontribusi sebesar 0,863, dan dimensi yang paling lemah adalah dimensi orientasi tim dengan kontribusi sebesar 0,632.

Nilai korelasi budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 0,716. Nilai signifikansi $0,00 < 0,05$ maka terdapat hubungan yang signifikan antara budaya sekolah dengan motivasi berprestasi guru. $F_{hitung} = 139,958 > F_{tabel} = 3,91$ dengan tingkat signifikan probabilitas $0,000 < 0,05$ atau $sig = 0,000 = 0\% < 5\%$ berarti tolak H_0 dan terima H_1 . Dengan demikian model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel budaya

sekolah (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi berprestasi guru (Y).

Budaya sekolah dengan koefisien determinasi R-square adalah 0,513 atau 51,3%. Nilai ini menunjukkan bahwa 51,3% motivasi berprestasi guru (Y) dipengaruhi oleh budaya sekolah (X_2) dan sisanya 48,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Hasil uji t pada variabel budaya sekolah sebesar 4,549 sedangkan nilai t tabel dengan signifikansi 5% menunjukkan angka 1,9716 atau $4,549 \geq 1,9716$ maka t hitung lebih besar dari t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya sekolah mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan latar belakang dari penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi guru diduga dipengaruhi oleh budaya sekolah. Dalam latar belakang diungkapkan bahwa dilapangan budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru kurang, namun setelah dilakukan penelitian dengan menyebarkan angket, ternyata budaya sekolah masuk dalam kategori cukup namun, berbeda sangat tipis dengan yang mempunyai persepsi rendah. Perbedaan hasil tersebut tersebut dinilai masih wajar karena responden banyak yang menjawab sesuai idealnya.

Budaya sekolah menggambarkan suasana dan hubungan antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungan sekolah. (Hasanah, 2008: 12) dalam Riduwan (2010: 109). Jika hubungan itu terjadi secara harmonis, merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana harmonis itu sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dan meningkatkan motivasi berprestasi bagi mereka dengan lebih efektif. Di dalam penelitiannya Wulandari (2018), dan Setiyani (2014) menyimpulkan budaya sekolah berpengaruh pada kepemimpinan dan motivasi pada sebuah sekolah.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian, persepsi responden guru SMK Negeri di Kabupaten Demak, maupun dari penelitian terdahulu, maka dapat dinyatakan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi berprestasi guru SMK Negeri di Kabupaten Demak mendekati kebenaran.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Berpengaruh terhadap Motivasi Berprestasi Guru SMK di Kabupaten Demak.

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 135 responden, responden paling banyak menjawab pada skor cukup pada variabel motivasi berprestasi guru.

Hasil uji regresi dengan variabel dependen motivasi berprestasi (Y) nilai konstantanya 30,088 dengan catatan variabel independen tetap. Pengaruh Variabel independen kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap motivasi berprestasi (Y) dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,176 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan kepemimpinan kepala sekolah sebesar satu satuan maka variabel motivasi berprestasi akan meningkat sebesar 0,176 dengan catatan variabel independen lain tetap.

Pengaruh variabel independen budaya sekolah (X_2) terhadap variabel motivasi berprestasi guru (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien regresi 0,519, maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel budaya sekolah sebesar satu satuan maka variabel motivasi berprestasi meningkat sebesar 0,519, dengan catatan variabel independen lain tetap.

Hasil uji determinasi menunjukkan nilai koefisien determinasi berganda (R-square) adalah 0,554 atau 55,4%. Nilai ini menunjukkan bahwa 55,4% motivasi berprestasi guru (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2). Sisanya 44,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Nilai koefisien korelasi (r) adalah 0,749. Nilai ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2) mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel motivasi berprestasi (Y).

Hasil uji korelasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan korelasi kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (Y) baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama tergolong positif dan signifikan.

Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa dari masing-masing variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah

terdapat pengaruh yang signifikan dengan motivasi berprestasi guru. Motivasi berprestasi guru dipengaruhi oleh banyak sekali faktor dua diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. Diperlukan suatu kesungguhan dari setiap guru untuk mengembangkan keprofesionalan dan kemampuannya guna meraih prestasi yang maksimal.

Sesuai dengan pendapat Mulyasa (2009, 121) motivasi merupakan faktor yang cukup dominan untuk dapat menggerakkan faktor-faktor lain yang menunjang prestasi dan profesionalisme guru. Motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Peningkatan prestasi dan profesionalisme guru tidak lepas dari peran kepala sekolah. Kepala sekolah harus memperhatikan motivasi mereka dan faktor lain yang berpengaruh. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryani (2014) dan Setiyani (2014) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan sekolah dan budaya sekolah secara tidak langsung berpengaruh pada motivasi seorang guru.

Berdasarkan temuan penelitian maupun dari penelitian terdahulu, maka dapat disampaikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya sekolah bersama-sama terhadap motivasi berprestasi guru adalah mendekati benar. Dan dari hasil penelitian tersebut dapat dikatakan pula bahwa variabel-variabel yang bisa mempengaruhi motivasi berprestasi guru saling berkaitan dan saling bersinergi sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif dan uji hipotesis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai *modus* persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 152 artinya persepsi responden masuk kategori cukup baik. Analisis faktor dimensi kualifikasi pribadi paling tinggi dengan konstribusi sebesar 0,924. Korelasi antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel motivasi berprestasi guru sebesar 0,632, termasuk kategori cukup

- kuat. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 39,9%, dengan koefisien regresi positif, artinya bahwa motivasi berprestasi guru dipengaruhi kepemimpinan kepala sekolah.
2. Nilai *modus* persepsi responden terhadap variabel budaya sekolah sebesar 120 artinya persepsi responden masuk kategori cukup baik. Analisis faktor dimensi budaya sekolah paling tinggi pada faktor orientasi hasil dengan kontribusi sebesar 0,863. Korelasi antara variabel budaya sekolah dan motivasi berprestasi sebesar 0,716 termasuk kategori cukup kuat. Pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 51,3%, dengan koefisien regresi positif, artinya bahwa tingginya motivasi berprestasi guru akan dipengaruhi budaya sekolah dari guru tersebut.
 3. Nilai *modus* motivasi berprestasi guru 115 artinya persepsi responden terhadap variabel motivasi berprestasi masuk kategori cukup baik. Analisis faktor dimensi variabel motivasi berprestasi guru paling tinggi pada dimensi kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain dengan kontribusi sebesar 0,832. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap motivasi berprestasi guru sebesar 55,4, dengan koefisien regresi positif, artinya jika kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah baik, maka motivasi berprestasi guru juga akan semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2015. Kamus Besar Bahasa Indonesia *Online*. *Kbbi.web.id*. diakses pada tanggal 21 September 2018, pukul 08.30 WIB
- Bahri, Syaiful, Djamarah, dan Aswan Zain. 2010. Strategi Belajar Mengajar. Jakarta: Rineka Cipta.
- Buchari, Alma, 2009. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Cetakan kedelapan, Bandung: Alfabeta.
- Doyin Mukh. 2012. *Bahasa Indonesia dalam Karya Ilmiah*. Semarang: Bandungan Institut
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta

- Hasibuan, Malayu SP. 2007. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2013. *Education Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill Co.
- _____. 2014. *Administrasi Pendidikan: teori, Riset, dan Praktik*. Penerjemah: Daryatno & Rianayati K. Pancasari. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Ilyas, Yaslis. 2002. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FK MUI
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2016. *Manajemen Pendidikan (Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*. Yogyakarta : Ar-ruzz Media
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior: 7th Edition*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Machali, Imam, dan Ara Hidayat. 2016. *The Handbook Of Education Managemen (teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia)*. Jakarta: Kencana
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mc. Clelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press (online). (http://books.google.com/books/about/Human_Motivation.html . diakses tanggal 15 Agustus 2018)
- Moerdiyono. 2010. Artikel *Budaya Sekolah*, <http://staff.uny.ac.id>. Diakses tanggal 30/06/2018
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda
- _____. 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers.
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal, dan Dedy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Robbins, P. Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timoty A. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Buku 2, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen, Mary Coulter. 2009. *Manajemen*. Penerjemah: Bob Sabran & Devri Barnadi Putera. 2010. Jakarta. Erlangga.
- Sallis, Edward. 2011. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Jakarta: IRCiSoD.
- Santrock, John W. 2007. *Psikologi Pendidikan*. Diterjemahkan oleh Tri Wibowo B.S. Jakarta: Kencana Media Group
- Sugiyono.2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2013. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Jakarta: Change Publication.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. 2008. *Managemen: Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Universitas PGRI Semarang.2016. *Pedoman Penyusunan Tesis ProgramMagister Universitas PGRI Semarang*. Program Pascasarjana,Universitas PGRI Semarang.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik danPermasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2016. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber DayaManusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*.Jakarta: Salemba Empat.
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada