

Mutu pendidikan yang baik dapat dicapai dengan guru yang profesional dengan segala kompetensi yang dimiliki. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan sebuah perjuangan sekaligus komitmen untuk meningkatkan kualitas guru yaitu kualifikasi akademik dan kompetensi profesi pendidik sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana S1 atau D4. Sedangkan kompetensi profesi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Dengan sertifikat profesi, yang diperoleh setelah melalui uji sertifikasi lewat penilaian portofolio guru, maka seorang guru berhak mendapat tunjangan profesi sebesar 1 bulan gaji pokok (Dirjen PMPTK, 2007). Intinya, Undang-Undang Guru dan Dosen adalah upaya meningkatkan kualitas kompetensi guru seiring dengan peningkatan kesejahteraan mereka.



ISBN : 978-602-6375-18-4

Nursaid, M.Ag.

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

Nursaid, M.Ag.



Nursaid, M.Ag.

GAYA KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH DAN
KINERJA GURU DI
KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

Tafsir Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru di Kota Ambon

Nursaid, M.Ag.

© Hilliana Press-04. 2011

Penyunting : Masdalifah
Rancangan Sampul : Muhammad Abduh
Setting Lay-out : Iim Badrutamam

Penerbit:

Hilliana Press

Jln. Jakarta-Bogor, Jabon Mekar Parung Bogor
Telp. (0251) 613951

All Right reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak sebagian atau
seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun
tanpa izin tertulis dari penerbit
Dicetak oleh Cipta Karya Mandiri Ciputat Jaksel

Cetakan Pertama, Juni 2011

ISBN 978-602-6375-18-4

KATA PENGANTAR

Mutu pendidikan yang baik dapat dicapai dengan guru yang profesional dengan segala kompetensi yang dimiliki. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan sebuah perjuangan sekaligus komitmen untuk meningkatkan kualitas guru yaitu kualifikasi akademik dan kompetensi profesi pendidik sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana S1 atau D4. Sedangkan kompetensi profesi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Dengan sertifikat profesi, yang diperoleh setelah melalui uji sertifikasi lewat penilaian portofolio guru, maka seorang guru berhak mendapat tunjangan profesi

sebesar 1 bulan gaji pokok (Dirjen PMPTK, 2007). Intinya, Undang-Undang Guru dan Dosen adalah upaya meningkatkan kualitas kompetensi guru seiring dengan peningkatan kesejahteraan mereka. Namun, hal ini tidak terlepas dari motivasi kerja Guru itu sendiri dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Motivasi tersebut dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kerja Guru. Motivasi kerja Guru juga dipengaruhi oleh banyak unsur antara lain: cita-cita/aspirasi, kemampuan guru, kondisi individu/lingkungan serta upaya-upaya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini membuktikan bahwa kinerja seorang guru tidak diukur oleh ada atau tidak sertifikasi guru, melainkan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Ambon telah menunjukkan pengaruhnya terhadap kinerja bawahannya, yakni para guru dan staf.

Semoga tulisan ini memberi inspirasi bagi para pembaca untuk meningkatkan wawasan dan kinerja.

Ambon, Januari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	• v
Daftar Isi	• vii

BAB I	PENDAHULUAN
	A. Latar Belakang • 3
	B. Perumusan Masalah • 7
	C. Signifikansi Penelitian • 8
	D. Kajian Penelitian Terdahulu • 9
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
	A. Sertifikasi Guru • 13
	B. Gaya Kepemimpinan • 17
	C. Tinjauan tentang Motivasi Kerja • 30
BAB III	METODE PENELITIAN
	A. Tipe Penelitian • 39
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian • 40
	C. Variabel dan Indikator Penelitian • 40
	D. Populasi dan Sampel • 41
	E. Teknik Pengumpulan Data • 41
	F. Instrumen Penelitian • 42
	G. Validitas dan Reliabilitas Instrumen • 46

- H. Hasil Uji Coba Instrumen • 48
- I. Teknik Analisis Data • 49

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

- A. Deskripsi Hasil Penelitian • 57
- B. Pengujian Persyaratan Analisis • 60
- C. Pengujian Hipotesis • 67
- D. Pembahasan • 71

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan • 83
- B. Saran • 84
- C. Rekomendasi • 85

DAFTAR PUSTAKA • 89-91

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tuntutan terhadap lulusan dan layanan lembaga pendidikan yang bermutu semakin mendesak karena semakin ketatnya persaingan dalam lapangan kerja. Salah satu implikasi globalisasi dalam pendidikan adanya deregulasi yang memungkinkan peluang lembaga pendidikan asing membuka sekolahnya di Indonesia. Oleh karena itu, persaingan antar lembaga penyelenggara pendidikan dan pasar kerja akan semakin berat.

Sebagai upaya menetapkan standar dan meningkatkan kualitas guru, Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dan Departemen Agama (Depag) menyelenggarakan Program Sertifikasi Guru dalam Jabatan sejak 2007. Sertifikasi guru berlaku bagi guru-guru di sekolah negeri dan swasta di semua tingkat pendidikan, dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru, mutu pembelajaran, dan mutu pendidikan secara keseluruhan dan berkelanjutan.

Mutu pendidikan yang baik dapat dicapai dengan guru yang profesional dengan segala kompetensi yang dimiliki. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan sebuah perjuangan sekaligus komitmen untuk meningkatkan kualitas guru yaitu kualifikasi akademik dan kompetensi profesi pendidik sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana S1 atau D4. Sedangkan kompetensi profesi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Dengan sertifikat profesi, yang diperoleh setelah melalui uji sertifikasi lewat penilaian portofolio guru, maka seorang guru berhak mendapat tunjangan profesi sebesar 1 bulan gaji pokok (Dirjen PMPTK, 2007). Intinya, Undang-Undang Guru dan Dosen adalah upaya meningkatkan kualitas kompetensi guru seiring dengan peningkatan

kesejahteraan mereka¹.

Namun, hal ini tidak terlepas dari motivasi kerja Guru itu sendiri dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Motivasi tersebut dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kerja Guru. Motivasi kerja Guru juga dipengaruhi oleh banyak unsur antara lain: cita-cita/aspirasi, kemampuan guru, kondisi individu/lingkungan serta upaya-upaya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staff dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang mengerti tugas-tugas mereka dan menentukan irama bagi sekolah mereka. Hal ini menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan yaitu: Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah, dan kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang penting dalam peningkatan motivasi belajar siswa. Hal ini karena kepala sekolah merupakan figur ideal yang jadi panutan bagi para bawahannya. Muncul

¹Hasbullah. *Guru Bersertifikasi Versus Profesionalisme Guru: Tinjauan Kritis terhadap Pelaksanaan Sertifikasi Guru* (Jakarta: Jurusan Pendidikan Teknik Elektro Fptk UPI, 2009), h. 2.

pertanyaan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang seperti apa yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja guru dan siswa di sekolah tersebut. Kepemimpinan yang efektif ialah suatu proses untuk menciptakan wawasan untuk masa depan yang mempertimbangkan jangka panjang kelompok yang terlibat, mengembangkan strategi yang rasional, mengembangkan suatu kombinasi dari proses biologis, sosial, psikologis yang kompleks menentukan potensi kepemimpinan seseorang individu bisa saja seseorang memiliki sifat kepemimpinan yang berbeda.

Untuk memperdayakan Guru kaitannya dengan kinerjanya memerlukan investasi besar dan memerlukan waktu panjang. Hampir mayoritas orang tidak menyangkal betapa pentingnya mutu kinerja Guru, sebab kunci keberhasilan suatu sekolah tergantung pada sumber daya ini. Oleh karena itu, antusias siswa harus dibangun. Guru sebagai komponen sekolah peranan penting bahkan disebut sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan Guru menempati posisi yang strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar, artinya Guru harus mampu memberi bantuan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan.

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki

strategi yang tepat memberikan motivasi kepada para tenaga pendidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. Namun demikian, dari semua paparan diatas gaya kepemimpinan kepala sekolah belum begitu jelas terutama dalam memotivasi kinerja guru dan siswa.

Kenyataan di lapangan menunjukkan yang berkaitan dengan professional guru, khususnya motivasi kerja guru yang terkait dengan sertifikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah masih terlihat bahwa belum diketahui secara jelas, khususnya di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon, baik dari segi pembelajaran maupun manajemen kepemimpinannya. Persoalan ini cukup serius dan perlu dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, yang seharusnya terjadi yaitu tinggi rendahnya kualitas pendidikan ditentukan oleh motivasi kerja yang diperkuat dengan adanya sertifikasi dan kepemimpinan kepala sekolah dan bukan sebaliknya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial maupun simultan?
2. Seberapa besar pengaruh sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial maupun simultan?

C. Signifikansi Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh dan besarnya pengaruh sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam: (1) mengembangkan potensi diri baik motivasi kinerja maupun kepemimpinan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, (2) sebagai bahan pertimbangan guru untuk dalam mengkaji pentingnya sertifikasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Maluku, (3) dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk mengadakan perubahan-perubahan mendasar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan madrasah.

D. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian riset ilmiah sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

1. Hastuti, dkk., dengan judul "*Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat*", Lembaga Penelitian SMERU Jakarta Juni 2009", yang menyimpulkan bahwa dampak sertifikasi bagi peningkatan kualitas guru masih menjadi pertanyaan, namun program ini mampu mendorong minat guru untuk aktif mengikuti berbagai kegiatan dan guru yang belum memenuhi persyaratan terdorong untuk meningkatkan pendidikan hingga meraih gelar S1².
2. Dian Ratna Sari, 2005 dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi Guru terhadap Motivasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 1 Sragi Kabupaten Pekalongan Tahun Pelajaran 2005/2006*" yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dengan motivasi belajar siswa, ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan berkomunikasi guru dengan motivasi belajar siswa. Secara simultan

²Hastuti, dkk., "*Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat*" (Jakarta: Lembaga Penelitian SMERU, 2009).

ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi guru dengan motivasi belajar siswa. Besarnya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi guru terhadap prestasi belajar adalah 67,5%. Besarnya pengaruh masing-masing variabel yaitu kepemimpinan terhadap motivasi belajar siswa sebesar 14,62%, dan pengaruh kemampuan berkomunikasi guru terhadap motivasi belajar siswa sebesar 17,52%³.

Dengan demikian maka membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penggunaan variable serifikasi guru, gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial maupun secara simultan.

³Dian Ratna Sari. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi Guru terhadap Motivasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 1 Sragi Kabupaten Pekalongan Tahun Pelajaran 2005/2006*" Abstrak (Semarang: FKIP Unes; 2005).

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sertifikasi Guru

1. Pengertian Sertifikasi Guru

Berkaitan dengan sertifikasi guru, maka dapat kita kaitkan dengan *certification* yang berarti diploma atau “pengakuan secara resmi kompetensi seseorang untuk memegang suatu jabatan profesional”. Apabila pengertian ini dihubungkan dengan sertifikasi guru, maka sertifikasi yang dipahami di lingkungan pendidikan sampai saat ini dapat diartikan sebagai surat bukti kemampuan mengajar yang menunjukkan bahwa pemegangnya memiliki kompetensi mengajar dalam mata pelajaran, jenjang, dan bentuk

pendidikan tertentu seperti yang diterangkan dalam sertifikat kompetensi tersebut (Depdiknas, 2007). Secara lebih konkrit, sertifikasi guru adalah tanda bukti kewenangan mengajar. Sebagai salah satu bentuk *pengakuan resmi*, maka dalam melaksanakan program sertifikasi guru seyogianya memiliki suatu standar tertentu yang merupakan kompetensi minimal yang harus dimiliki lulusannya, yaitu suatu standar yang ditetapkan bersama oleh LPTK dan kelompok profesi yang akan memakai lulusan tersebut.

Sistem sertifikasi guru sebagai unsur penjaminan mutu mutlak memerlukan sistem penilaian yang akurat, cepat, hemat biaya, efektif dan bersifat memberdayakan. Pengembangan itu harus bertitik tolak juga kepada kecenderungan munculnya standar kompetensi guru dan hirarki kompetensi menurut pengklasifikasian guru menjadi standar kompetensi. Sertifikasi Guru merupakan proses pengujian kompetensi sebagai dasar pengakuan terhadap kompetensi untuk melakukan pekerjaan sebagai guru. Sertifikasi guru diperoleh melalui uji kompetensi yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan terakreditasi atau lembaga sertifikasi profesi.

Dengan demikian, tujuan sertifikasi guru adalah untuk menentukan kelayakan seorang guru. Peserta sertifikasi guru terdiri atas para guru sebidang atau serumpun yang telah

memiliki sertifikasi guru sebagai profesi. Guru yang ingin mengikuti sertifikasi guru diwajibkan untuk mendaftarkan diri dengan menyerahkan berkas persyaratan administratif kepada penyelenggara uji kompetensi. Kemudian peserta mengikuti uji kompetensi untuk semua mata uji yang diwajibkan sesuai dengan standar kompetensi guru. Bila memenuhi persyaratan kelulusan yang telah ditetapkan, kepada yang bersangkutan diberikan sertifikat kompetensi guru¹.

2. Dasar Hukum Sertifikasi Guru

Dasar hukum yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan sertifikasi guru dalam jabatan sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

¹Hastuti, Bambang Sulaksono, Akhmadi, Muhammad Syukri, Upik Sabainigrum, dan Ruhmaniyat., "Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat", h. 5.

- d. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru.
- f. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 10 Tahun 2009 tentang Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan.
- g. Keputusan Mendiknas Nomor 022/P/2009 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Guru Dalam Jabatan.²

Pelaksanaan program tersebut dibarengi dengan pemberian tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok untuk meningkatkan kesejahteraan guru, meningkatkan daya tarik profesi guru, serta memberikan dorongan yang kuat bagi guru untuk berpartisipasi dalam proses sertifikasi. Pelaksanaan sertifikasi guru diharapkan dapat meningkatkan kualitas guru yang selanjutnya akan meningkatkan mutu pembelajaran, dan pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan dan berkelanjutan. Sertifikasi guru merupakan proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional

(Mendiknas) No. 18/2007, sertifikasi guru dilakukan melalui penilaian portofolio yang berisi sepuluh komponen yang mencerminkan empat kompetensi guru, yaitu kemampuan pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Sementara itu, sertifikasi dilakukan melalui penilaian portofolio sertifikasi, juga dilakukan melalui jalur pendidikan sesuai Peraturan Mendiknas No. 40/2007³.

B. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Ngalm Purwanto mengutip beberapa definisi kepemimpinan dari Prajudi Atmosudirdjo⁴ sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohkannya atau mengikutinya atau memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.

³Hastuti, Bambang Sulaksono, Akhmadi, Muhammad Syukri, Upik Sabainigrum, dan Ruhmaniyat., "Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat", h. 1.

⁴Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998).

²Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional *Sertifikasi Guru Dalam Jabatan Tahun 2010 Buku 1 Pedoman Penetapan Peserta*. (Jakarta, Kementerian Pendidikan Nasional : 2010), h. 2.

- b. Kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi forman atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya atau berkorban untuk untuknya.
- c. Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "*human relation*" dan motivasi yang tepat sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerjasama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.

Hoy dan Miskel mengutip beberapa definisi dari beberapa sumber:

- a. Kepemimpinan adalah kekuatan (*power*) yang didasarkan atas tabiat/watak seseorang yang memiliki kekuasaan lebih, biasanya bersifat normatif.
- b. Kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.

- c. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.

Menurut Burhanudin yang mengutip pendapat Good, kepemimpinan adalah "*the ability and readness to inspire, guide, direct, or manage other*", yang berarti kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi ketercapaian tujuan bersama.

Ada banyak definisi tentang kepemimpinan, tetapi pada dasarnya kepemimpinan berarti mempengaruhi orang lain. Sebagian besar perspektif kepemimpinan memandang pemimpin sebagai sumber pengaruh. Pemimpin dalam memimpin pada dasarnya mempengaruhi dan para pengikut mengikuti sebagai pihak yang dipengaruhi. Pada dasarnya kepemimpinan juga mengacu pada suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju ke suatu yang telah ditetapkan/ditetapkan bersama dengan mendorong atau memotivasi mereka untuk bertindak dengan cara yang tidak memaksa. Seorang pemimpin dengan kemampuannya yang baik mampu menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan benar-benar merupakan upaya memenuhi kepentingan mereka yang terbaik juga. Di samping itu, kepemimpinan juga merupakan suatu kemampuan untuk

menjalankan pekerjaan melalui orang lain dengan mendapatkan kepercayaan dan kerja sama. Hampir semua aspek pekerjaan dipengaruhi dan tergantung pada kepemimpinan.

Dari beberapa teori yang telah dikemukakan dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan merupakan sifat-sifat kepribadian seseorang termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, dan tidak merasakan terpaksa. Suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan mengelola, baik individu maupun kelompok dengan segala ilmu yang ada agar mereka mau berbuat sesuatu demi terciptanya suatu tujuan bersama. Pengetahuannya didasarkan pada bagaimana membangun kepemimpinan yang efektif itu, memotivasi bawahan, pengembangan sumber daya manusia. Kunci keberhasilan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dilihat dari kemampuan dalam melaksanakan keterampilan yang berhubungan dengan manusia.

Gaya kepemimpinan mengandung arti suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan

tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan ini sesuai dengan pandangan Davis dan Newstrom. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin pada dasarnya dapat dipetakan dalam tiga aliran teori berikut.

a. Teori Genesis (Keturunan)

Menurut teori ini bahwa "*Leader is born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakatnya) bukan dibuat). Para penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Seseorang, dalam keadaan bagaimanapun ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan muncul sebagai pemimpin. Pandangan dan teori ini secara filosofis termasuk pandangan determinis.

b. Teori sosial

Jika teori pertama di satu sisi menunjukkan pandangan ekstrem, maka teori sosial ini menunjukkan pandangan ekstrem di sisi lain. Menurut teori ini bahwa "*Leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). Menurut penganut teori ini bahwa setiap orang bisa

menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori ekologis

Menurut teori ekologis bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Pandangan teori ini merupakan sintesis dari teori genesis dan teori sosial.

Menurut Muhibbin Syah bahwa berdasarkan hasil riset mengenai gaya kepemimpinan ditentukan 3 ragam yaitu: otoriter, *laissez-faire*, dan demokratis. Akan tetapi, menurut Barlow, satu lagi yaitu gaya otoritatif.⁵

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter (*authoritarianism*)

Kata "otoriter" secara harfiah berarti berkuasa sendiri atau sewenang-wenang. Gaya yang otoriter selalu mengarahkan dengan keras segala aktivitas para staf tanpa dapat ditawar-tawar. Hanya sedikit sekali kesempatan yang diberikan kepada staf untuk berperan serta memutuskan cara terbaik untuk kepentingan belajar mereka. Kebanyakan gaya yang otoriter menyelesaikan tugas keguruannya dengan baik,

⁵Muhibbin Syah. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru* (Cet. II, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), hlm., h. 253.

dalam arti sesuai dengan rencana. Namun, gaya kepemimpinan semacam ini sering sangat menimbulkan kemarahan dan kekesalan para guru dan siswa, khususnya laki-laki bukan saja karena wataknya yang agresif tetapi juga karena kreatifitasnya terhambat.⁶

Adapun ciri dari gaya kepemimpinan yang bertipe otoriter sebagai berikut:

- a. Keputusan dan kebijakan selalu dibuat kepala sekolah, dimana keputusannya selalu sentralistik dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- b. Pengawasan dilakukan secara ketat, yaitu pengawasan guru terhadap guru staff dan siswa yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi
- c. Prakarsa berasal dari kepala sekolah yaitu merasa pintar dan merasa bertanggung jawab sendiri atas kemajuan sekolah.
- d. Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.

⁶Ibid.

- e. Kaku dalam bersikap yaitu tidak bisa melihat situasi dan kondisi tetapi selalu memaksakan kehendaknya.⁷

Kepemimpinan yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan interuksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman. Kaku dalam bersikap yaitu g tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya. Jadi, tipe otoriter, semua kebijaksanaan “policy” semuanya di tetap-kan kepala sekolah, sedangkan staf tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan guru, staf dan siswa. Kepala sekolah juga membatasi hubungan dengan staf dan guru dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepala sekolah otoriter ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi.⁸

⁷Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik di MAN Kota Blitar*. (Skripsi, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang: 2002), h. 30.

⁸Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*, h.31.

2. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Menurut Muhibbin Syah bahwa *laissez faire* padanan katanya adalah individualisme (paham yang menghendaki kebebasan pribadi). Kepala sekolah yang memiliki gaya seperti ini biasanya gemar mengubah arah dan cara pengelolaan pembelajaran secara seenaknya, sehingga menyulitkan peserta didik dalam mempersiapkan diri. Sesungguhnya gaya seperti ini tidak menyenangkan profesinya sebagai tenaga pendidik meskipun memiliki kemampuan yang memadai. Keburukan lainya yaitu kebiasaan rutinnnya yang menimbulkan pertengkar-pertengkar kecil⁹.

Kepala sekolah dengan gaya mengajar bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu gaya kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada peserta didik. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah “mengizinkan” dan *faire* adalah “bebas”. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk peserta didik untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas

⁹Muhibbin Syah. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, h. 253.

sesuai dengan kehendak peserta didik dan gaya ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.¹⁰

Adapun ciri-ciri khusus kepemimpinan dengan gaya *laissez faire* yaitu:

- 1) Kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sum-bangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- 2) Memberikan kebebasan mutlak kepada staf dan guru dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan diri dan hasil belajar tanpa bimbingan darinya.¹¹

3. Gaya Kepemimpinan Demokratis (*democratic*)

Arti demokratis adalah bersifat demokrasi yang pada intinya mengandung makna memperhatikan persamaan hak dan kewajiban semua orang. Pemimpin yang memiliki gaya ini pada umumnya dipandang sebagai kepala sekolah yang paling baik dan ideal. Alasannya, dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain, gaya dekmokratis lebih suka bekerja

¹⁰Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*, h. 33.

¹¹*Ibid.*

sama dengan rekan-rekan seprofesinya, tetapi tetap menyelesaikan tugasnya secara mandiri.¹²

Adapun ciri khas dari gaya demokratis ini yaitu:

- a. Berwatak sangat demokratis
- b. Suka bekerja sama dengan rekan-rekan sejawat dan pada peserta didik
- c. Sering memberikan peluang akademis kepada para staf, guru dan siswa.¹³

Gaya demokratis menyadari dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan mem-berikan kesempatan kepada para peserta didik untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para peserta didiknya. Dalam suasana pembelajaran yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh "*policy*" dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana kepala sekolah bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan

¹²*Ibid.*, h. 254.

¹³*Ibid.*, h. 255.

“policy” umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu.¹⁴

Secara sederhana, gaya bertipe demokratis dapat diperjelas sebagai berikut:

- a. Wewenang tidak mutlak, artinya segala yang menjadi hak kepala sekolah dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dasar hukumnya.
- b. Bersedia melimpahkan tugasnya pada orang lain dengan sistem pembagian kerja yang jelas maupun sistem pendelegasian.
- c. Keputusan yang dibuat bersama, artinya segala kebijakan yang dibuat sekolah merupakan tanggung jawab bersama.
- d. Komunikasi berlangsung timbal balik
- e. Pengawasan secara wajar yang tidak menggunakan prinsip otoriter yang cenderung menilai dan menghakimi. Akan tetapi pengawasan yang bersifat pengembangan dan mendidik.¹⁵

4. Gaya Kepemimpinan Otoritatif (*authoritative*)

Otoritatif berarti berwibawa karena adanya kewenangan baik berdasarkan kemampuan maupun kekuasaan

¹⁴Siti Juairiah, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*, h. 38.

¹⁵*Ibid.*

yang diberikan. Kepala sekolah yang bergaya otoritatif adalah guru yang memiliki dasar-dasar pengetahuan baik pengetahuan bidang studinya maupun pengetahuan umum. Kepala sekolah seperti ini biasanya ditandai dengan kemampuan memerintah secara efektif kepada para siswa dan kesenangan mengajak kerja sama dengan para siswa bila diperlukan dalam mengikhtiarkan cara terbaik dalam penyelenggaraan pembelajaran. Dalam hal ini, gaya tersebut hampir sama dengan gaya demokratis. Namun dalam hal memerintah atau memberi anjuran, kepala sekolah otoritatif umumnya lebih efektif karena lebih disegani oleh para peserta didik, dan dipandang sebagai pemegang otoritas pengetahuan bidang studinya.¹⁶ Lebih lanjut menurut Muhibbin Syah bahwa ciri khas otoritatif adalah sebagai berikut:

- a. Berwatak cukup demokratis
- b. Lebih berwibawa dari pada gaya ragam ke-1, ke-2, dan ke-3.
- c. Lebih disegani oleh staf dan lebih efektif dalam memerintah dan memberi anjuran.¹⁷

¹⁶ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, h. 254.

¹⁷ *Ibid.*, h. 255.

C. Tinjauan tentang Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi kerja terdiri dari dua kata yaitu motivasi dan kerja. Menurut Hasibuan, motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan¹⁸.

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja¹⁹. Selanjutnya menurut Winardi, motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang

¹⁸Malayu SP Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2003.), hlm. 95.

¹⁹Amirullah, dan Hanafi, Rindyah, *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), hlm. 146

dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.²⁰

2. Teori-Teori Motivasi Kerja

a. Teori motivasi dua faktor atau teori iklim sehat oleh Herzberg

Menurut Siswanto, motivasi seseorang akan ditentukan motivatornya, yang meliputi: prestasi (*Achievement*), penghargaan (*Recognition*), tantangan (*Challenge*), tanggungjawab (*Responsibility*), pengembangan (*Development*), keterlibatan (*Involvement*), dan kesempatan (*Opportunity*)

- 1) Prestasi (*achievement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh prestasi di bidang pekerjaan yang ditangani. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai kebutuhan "need" dapat mendorongnya mencapai sasaran.
- 2) Pengakuan (*recoqnition*) adalah kebutuhan untuk memperoleh pengakuan dari pimpinan atas hasil karya/hasil kerja yang telah dicapai.

²⁰Winardi. *Motivasi Dan Permotivasi dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h. 6.

- 3) Tanggungjawab (*responsibility*) adalah kebutuhan untuk memperoleh tanggungjawab dibidang pekerjaan yang ditangani.
- 4) Kemajuan (*advancement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier (jabatan).
- 5) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) adalah kebutuhan untuk dapat menangani pekerjaan secara aktif sesuai minat dan bakat.
- 6) kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier²¹.

b. Teori motivasi prestasi kerja David Mc Clelland.

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan yaitu: (a). Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat; (b). Harapan dan keberhasilannya; dan (c). Nilai insentif yang terletak pada tujuan.

Menurut Mc Clelland dalam Winardi bahwa kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

- a) Kebutuhan akan prestasi, karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar, dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
- b) Kebutuhan akan afiliasi seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energinya.
- c) Kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Ego manusia yang ingin berkuasa lebih dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan, persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya supaya termotivasi untuk bekerja giat.²²

Berdasarkan pada dua teori di atas, maka pada penelitian ini yang sesuai adalah teori faktor

²¹Siswanto, Bedjo. *Manajemen Modern (Konsep dan Aplikasi)*. (Bandung: Sinar Baru, 1990), h. 137.

²²Winardi. *Motivasi Dan Permotivasi Dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.), h. 156.

Herzberg. Karena Herzberg mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Implikasi teori ini ialah bahwa seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya tidak hanya sekedar mencari nafkah, akan tetapi sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya, bagaimanapun kebutuhan itu dikategorisasikan.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu

1. Hipotesis 1;

H_0 = 0; tidak ada pengaruh yang signifikan sertifikasi guru terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial

H_a = 0; ada pengaruh yang signifikan sertifikasi guru terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial

2. Hipotesis 2;

H_0 = 0; tidak ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial

H_a = 0; ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon baik secara parsial.

3. Hipotesis 3;

H_0 = 0; tidak ada pengaruh yang signifikan sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon secara simultan.

H_a = 0; ada pengaruh yang signifikan sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon secara simultan.

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian korelasional yang bertujuan untuk melihat pengaruh sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon. Pendekatan kuantitatif artinya semua informasi atau data diwujudkan dalam bentuk angka (data

kuantitatif) dan dilakukan analisis menggunakan analisis statistic (metode kuantitatif).¹

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi yang diambil dalam penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon 1 Ambon dan dilaksanakan mulai tanggal Januari sampai dengan Agustus 2011.

C. Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua variabel yaitu:

1. Variabel bebas (X) yang terdiri dari:

- 1) Sertifikasi guru (X_1) dengan indikator: kompetensi guru yang meliputi kemampuan pedagogik, kemampuan profesional, kemampuan kepribadian, dan kemampuan social; dan kualifikasi akademik yang meliputi sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai perkembangan kebutuhan terakhir (*fitness to latest requirements*).
- 2) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_3) dengan indikator keputusan dan kebijakan, pengawasan, wawasan, dan sikap.

¹Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2006), h. 27.

2. Variabel terikat (Y) yaitu: motivasi kinerja dengan indikator sangat tinggi, tinggi, cukup, kurang dan rendah.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah suatu kumpulan menyeluruh dari suatu obyek yang merupakan perhatian peneliti². Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Populasi dalam penelitian ini yaitu madrasah aliyah (MAN) 1 ambon yang meliputi kepala sekolah, staff, guru dan siswa.

2. Sampel.

Sampel dalam penelitian diambil menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru yang telah tersertifikasi yang berjumlah 25 orang³

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data dari lapangan, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

²Ronny Kountur, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2004), Cet. II, h. 137

³Data primer kantor Departemen Agama tahun 2007 – 2009.

1. Observasi, yaitu alat pengumpulan data yang dilakukan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.
2. Angket, yaitu suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan angket tertutup, di mana setiap item telah diberikan sejumlah jawaban sehingga subyek penelitian memilih mana yang paling tepat sesuai kondisi yang ada.

F. Instrument Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu lembar kuesioner/angket tertutup berupa daftar pertanyaan atau pernyataan yang telah disiapkan sebelumnya dan disusun secara sistematis sesuai dengan masalah dalam penelitian ini. Penyusunan kuesioner ini dilakukan dengan menggunakan Skala Likert dengan skor *option* pertanyaan mulai dari 1 - 4 untuk pertanyaan yang negatif dan skor 4 - 1 untuk pertanyaan yang bersifat positif.

Untuk mempermudah proses penyusunan dan pengembangan instrument dalam penelitian ini, maka disusun kisi-kisi instrument sebagai dasar untuk mengumpulkan data. Adapun kisi-kisi instrument pengumpulan data, disajikan pada tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1. Kisi-Kisi Penyusunan Instrumen Penelitian
(Kuesioner)

Pengaruh Sertifikasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Terhadap Motivasi Kerja Ambon

No	Variable	Faktor (Sub Variabel)	Indikator	Jumlah soal
1	Sertifikasi Guru	Kompetensi guru	a. Kemampuan Pedagogik b. Kemampuan Profesional, c. Kemampuan Kepribadian d. Kemampuan Sosial.	1- 8
		Kualifikasi Akademik	a. Sesuai Standar (<i>Fitness To Standard</i>), b. Sesuai Perkembangan Kebutuhan Terakhir (<i>Fitness To Latest Requirements</i>),	9 - 12
2	Gaya	Keputusan	a. Kewenangan	

	Kepemimpinan Kepala Sekolah	dan Kebijakan	b. Pengambilan Keputusan dan kebijakan c. Pelaksanaan Keputusan dan kebijakan	13 - 18
		Pengawasan	a. Pengawasan terhadap kerja guru b. Evaluasi kinerja guru c. Sanksi dan hukuman	19 - 24
		Wawasan	a. Ide/sumbangan pikiran b. Kecakapan	25 - 28
		Sikap	a. Disiplin b. Berwibawa c. Komunikatif d. Interaktif e. Inovatif	29 - 38
3	Motivasi Kerja Guru	Prestasi	a. Prestasi belajar siswa b. Prestasi sekolah	39 - 42
		Penghargaan	a. Pengakuan prestasi yang	43 - 46

			dicapai. b. Keinginan diakui keberadaannya	
		Tanggung jawab	a. Kesungguhan melaksanakan tugas. b. Tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil.	47 - 50
		Pengembangan	a. Inovasi Pembelajaran b. Desain pembelajaran	51 - 54
		Keterlibatan dan Kesempatan	a. Kesempatan meningkatkan pengetahuan. b. Peluang pendidikan lanjut.	55 - 58
		Jumlah butir Soal		58

Berdasarkan kisi-kisi instrument di atas, maka dapat disusun draf kuesioner penelitian yang selanjutnya dilakukan uji coba; sampai sejauh mana kesahihan (valid) dan kehandalan (realibel) instrument tersebut

G. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Validitas

Untuk mengetahui validitas instrument kuesioner hasil penelitian tersebut dapat dipercaya, instrument yang digunakan harus memiliki keterandalan tingkat tinggi. Pengukuran ini bertujuan untuk menentukan apakah instrument sungguh-sungguh mengukur ihwal yang ingin diukur, karena suatu kuesioner akan valid atau tidak valid untuk maksud ilmiah atau praktik yang hendak dicapai tergantung pada si pengguna atau pemakai kuesioner tersebut⁴.

Sebagai dasar untuk mengukur validitas instrument kuesioner dilakukan dengan menggunakan analisis item, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir soal dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Korelasi yang digunakan adalah korelasi produk moment dengan menggunakan kriteria jika nilai $r_{hitung} < 0,3$ maka instrument tersebut dianggap tidak valid⁵.

Analisis ini menggunakan bantuan computer program SPSS (*statiscal program for social science*) for windows 17,0 teknik analisis program ini digunakan untuk

⁴F. N. Kerlinger, *Asas-asas Penelitian Bihavioral*, Terj. Landung R. Simatupang (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1996), h. 730.

⁵*Ibid*, h. 735.

mengetahui keleyakkan dari variabel-variabel yang akan diteliti.

2. Reliabilitas

Selain analisis untuk mengetahui validitas, juga dilakukan pengujian terhadap reliabilitas instrument. Untuk menguji keandalan (reliabilitas) instrument dilakukan dengan teknik koefisien Alpha Cronbach dengan menggunakan bantuan computer program SPSS 17,0 for windows. Reliabilitas atau keandalan adalah: kemantapan konsistensi, prediktabilitas/keterlamaan, dan kejituan/ketepatan alias akurasi⁶.

Koefisien reliabilitas berkisar dari -1,00 sampai 1,00. dengan semakin mendekati 1,00 reliabilitas instrument tersebut akan semakin baik. Dengan demikian jika koefisien reliabilitas mendekatiangka 1,00 maka hasil pengukuran cenderung mampu mencerminkan kemampuan yang sebenarnya⁷.

Lin (1989) dalam Mahyudin Syafari menjelaskan bahwa koefisien reliabilitas minimal untuk individu adalah 0,70. hal senada juga diutarakan oleh Fernades (1989) dalam Mahyudin Syafari bahwa apabila menggunakan skala Likert, indeks keandalan dapat

⁶ *Ibid*, h. 708.

⁷ *Ibid*, h. 153.

dihitung dengan koefisien *Alpha Cronbach* dengan kriteria baku koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70. Dengan demikian penulis menetapkan batas minimal koefisien reliabilitas yang dipakai dalam penelitian ini yaitu 0,70.

H. Hasil Uji Coba Instrumen

Uji coba instrument dilakukan pada sekolah madrasah tsanawiyah (MTs) Kebun Cengkeh Ambon dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* disimpulkan bahwa secara umum butir soal yang digunakan adalah reliable karena memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* positif dan diatas 0,7. Dengan demikian dari 58 butir soal yang diuji cobakan, semua kuesioner layak digunakan untuk penelitian yaitu 58 butir soal.

Untuk mengetahui data validitas hasil uji coba instrument penelitian pada madrasah tsanawiyah (MTs) Kebun Cengkeh Ambon diperoleh 7 butir soal yang memiliki nilai koefisien korelasi $< 0,3$ yaitu pada variable Sertifikasi guru (X_1) 2 soal, gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) 1 soal dan variable Motivasi kerja guru (Y) 4 soal. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada table 3.3 berikut.

Tabel 3.2. Hasil Uji Coba Validitas Dan Reliabelitas

Variabel/Faktor	Sebelum Diuji	Instrumen		Sesudah diuji	Keterangan
		Validitas	Reliabilitas		
		Gugur	Gugur		
1. Sertifikasi guru (X_1)	12	2	0	10	Butir Soal dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi positif $> 0,3$ dan reliabel jika memiliki koefisien <i>Alpha Cronbach</i> $> 0,7$
2. Gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2)	26	1	0	25	
3. Motivasi kerja guru (Y)	20	4	0	16	
	58	7	0	51	

I. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data, digunakan dua teknik analisis statistik yaitu:

1. Analisis statistik deskriptif yaitu statistic yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu statistic hasil penelitian, tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (digeneralisasi/inferensi). Analisis ini digunakan untuk mengetahui temuan dari hasil pengukuran dengan tingkat kecendrungan masing-masing variable berdasarkan skor yang diperoleh sebagai pembanding. Analisis ini meliputi frekuensi, skor rerata (M_i), dan standar deviasi (SD_i), yang selanjutnya mengidentifikasi masing-masing skor hasil pengukuran menggunakan rerata ideal sebagai kriteria pembanding yang dibedakan dalam 4 kategori untuk tiap indikator yaitu

$(M_i + 1,5 SD_i)$ sampai ke atas = Sangat Tinggi

M_i sampai $(M_i + 1,5 SD_i)$ = Tinggi

$(M_i - 1,5 SD_i)$ sampai M_i = Kurang

$(M_i - 1,5 SD_i)$ sampai ke bawah = Rendah

Dimana :

M_i = $1/2$ (nilai ideal tertinggi + nilai ideal terendah)

SD_i = $1/6$ (nilai ideal tertinggi – nilai ideal terendah)

Penentuan jarak interval $1,5 SD_i$ untuk masing-masing kategori ini didasarkan pada distribusi normal yang secara teori berjarak $6 SD^8$.

Untuk mempermudah pengukuran, sebelum melakukan pengkategorian, berdasarkan jumlah butir dalam angket dari masing-masing variable terlebih dahulu dihitung nilai ideal tertinggi, nilai ideal terendah, mean/rerata ideal (M_i), dan standar deviasi ideal (SD_i) sebagai mana pada table 3.4. berikut:

Tabel 3.3. Nilai Ideal Tertinggi, Terendah, Mean, dan Standar Deviasi

No.	Variabel	Nilai Ideal Tertinggi	Nilai Ideal Terendah	Mean (M_i)	Standar Deviasi (SD_i)
1.	X_1	40	10	25	5
2.	X_2	100	25	63	13
3.	Y	64	16	40	8

⁸Sutrisno Hadi, *Statistik jilid 2* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h. 178.

Berdasarkan tabel 3.4 di atas, maka dapat disusun pengelompokkan data masing-masing variable dalam kategori sebagai berikut:

a. Variabel Sertifikasi Guru (X_1)

Skor

Skor	Kategori
$33 \geq 40 =$	Sangat baik
$25 \geq 33 =$	Baik
$18 \geq 25 =$	Kurang
$10 \geq 18 =$	Buruk

b. Variabel Gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2)

Skor	Kategori
$81 \geq 100$	Sangat baik
$63 \geq 81$	Baik
$44 \geq 63$	Kurang
$25 \geq 44$	Buruk

c. Variabel Motivasi kerja guru (Y)

Skor	Kategori
$52 \geq 64$	Sangat baik
$40 \geq 52$	Baik
$28 \geq 40$	Kurang
$16 \geq 28$	Buruk

Dengan berpedoman pada kategori di atas, maka dapat ditentukan kecendrungan data penelitian, yaitu dengan membandingkan nilai rerata hasil analisis dengan kategori yang ditentukan.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistic inferensial yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi multivariate untuk menguji hipotesis dengan menganalisis data sample dari populasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variable sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala madrasah secara simultan dan parsial terhadap terhadap motivasi kerja guru di MAN 1 Ambon. Adapun penggunaan analisis regresi ini membutuhkan beberapa persyaratan antara lain ;

- Uji Normalitas; dengan tujuan untuk mengetahui apakah antara variable terikat dan variable bebas dari hasil analisis berdistribusi normal atau tidak.
- Uji Linearitas; dengan tujuan untuk mengetahui apakah antara variable terikat dan variable bebas berbentuk linear atau tidak.
- Uji Multikolinearitas; dengan tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variable bebas.

- d. Uji Heterokedastisitas; dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya hasil analisis grafik yang berbentuk pola-pola tertentu.

Untuk menguji analisis statistic hasil penelitian ini digunakan bantuan komputer SPSS 17.00 for windows. Untuk kedua analisis tersebut menggunakan bantuan computer dengan menggunakan program statistic SPSS 17 for windows.

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas serta satu variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari sertifikasi guru (X_1), dan gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) dan variabel terikat (Y) yaitu motivasi kerja guru di MAN 1 Ambon. Setelah data diolah melalui *SPSS 17.00 for windows*, maka nilai atau skor masing-masing variabel dapat diketahui sebagaimana yang akan disajikan pada penjabaran variabel berikut ini.

1. Deskripsi variabel sertifikasi guru (X_1)

Hasil analisis variabel sertifikasi guru (X_1) menunjukkan bahwa dari 25 responden yang dijadikan sample penelitian, 5 guru (20%) pada kategori sangat baik, 19 guru (76%) berkategori baik dan berkategori kurang 1 orang (4%) dan tidak ada berkategori buruk. Sedangkan rata-rata deskripsi variabel sertifikasi guru adalah 30 yang artinya bahwa masuk pada kategori baik. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Variabel sertifikasi guru (X_1)

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
33 ≥ 40 =	Sangat baik	5	20
25 ≥ 33 =	Baik	19	76
18 ≥ 25 =	Kurang	1	4
10 ≥ 18 =	Buruk	0	0

Sedangkan rata-rata deskripsi variabel sertifikasi guru di MAN 1 Ambon adalah 30 yang artinya masuk pada kategori baik.

2. Deskripsi variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2)

Hasil analisis variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) menunjukkan bahwa dari 25 guru yang

dijadikan sampel penelitian, 22 guru (88%) pada kategori sangat baik, 3 guru (12%) dengan kategori baik, dan tidak ada yang berkategori kurang dan buruk. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2 Gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2)

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
81 ≥ 100	Sangat baik	22	88
63 ≥ 81	Baik	3	12
44 ≥ 63	Kurang	0	0
25 ≥ 44	Buruk	0	0

Sedangkan rata-rata deskripsi variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) di MAN 1 Ambon adalah 87,2 yang artinya masuk pada kategori sangat baik.

3. Deskripsi variabel motivasi kerja guru (Y)

Hasil analisis variabel motivasi kerja guru (Y) menunjukkan bahwa dari 25 responden yang dijadikan sampel penelitian, 5 guru (20%) pada kategori sangat baik, 20 guru (80%) dengan kategori baik, dan tidak ada yang berkategori kurang dan buruk. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Variabel motivasi kerja guru (Y)

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
52 ≥ 64	Sangat baik	5	44
40 ≥ 52	Baik	20	56
28 ≥ 40	Kurang	0	0
16 ≥ 28	Buruk	0	0

Sedangkan rata-rata deskripsi variabel motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon adalah 49,96 yang artinya masuk pada kategori baik.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab III bahwa untuk dapat melakukan analisis regresi diperlukan adanya beberapa uji persyaratan; yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji homokedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* melalui computer *SPPSS 17 for windows*. Untuk mengetahui hasil uji normalitas, selengkapnya disajikan pada lampiran 5 halaman 76, Sedangkan rangkuman hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.4. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Sertifikasi guru	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja
	N	25	25	25
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	29.5600	87.1600	49.9600
	Std. Deviation	3.24140	5.28898	4.38254
Most Extreme Differences	Absolute	.129	.236	.111
	Positive	.129	.100	.111
	Negative	-.095	-.236	-.102
	Kolmogorov-Smirnov Z	.643	1.180	.556
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.803	.123	.917

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa sertifikasi guru (X_1) menunjukkan angka signifikan 0,83, variable gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) menunjukkan angka signifikan 0.123, dan variabel motivasi kerja guru (Y) menunjukkan angka signifikan 0.917. Mengingat bahwa seluruh variabel memiliki angka signifikan lebih besar daripada 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data seluruh variabel berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Syarat uji kedua yaitu uji linearitas yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear atau tidak. Uji linearitas dilakukan secara satu per satu untuk semua variabel bebas (X_1 , dan X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Pedoman untuk menentukan kelinearan regresi antar variabel adalah dengan menggunakan uji F, yang signifikan hasil perhitungannya dapat dilihat pada baris *Dev. From Linearity*, dengan persyaratan signifikan yang diperoleh di atas 0,05. Rangkuman hasil uji linearitas digambarkan pada tabel 4.5 berikut ini, Selanjutnya untuk mengetahui lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 5 halaman 77.

Tabel 4.5. Rangkuman Hasil Uji Linearitas Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Variabel	F_{hitung} (Dev from Linearity)	Sig	Kesimpulan
$X_1 - Y$	2.661	0.051	Linear
$X_2 - Y$	0.545	0.884	Linear

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa harga F_{hitung} antara variabel bebas sertifikasi guru (X_1) dengan variabel motivasi kerja guru (Y) adalah 2,661 dengan signifikan 0,051, dan variable gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_2) adalah 0,545 dengan signifikan 0,884,

Tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa F hitung dengan harga signifikan yang didapat lebih dari 0,05, yang berarti hubungan antara variabel-variabel bebas (X_1 , dan X_2) dengan variabel terikat (Y) bersifat linear pada taraf signifikan 0,05, dengan demikian asumsi linear terpenuhi.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang didapat ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas, karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel

bebas. Masalah multikolinearitas dapat diketahui dengan melihat adanya harga korelasi pada korelasi parsial bila ada variabel bebas yang dikontrol. Multikolinearitas terjadi jika interkorelasi antar variabel bebas lebih besar atau sama dengan 0,80.

Lebih lanjut untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas adalah dengan menggunakan cara regresi parsial dengan melihat nilai R^2 dari masing-masing regresi yang kemudian dibandingkan dengan R^2 model utama. Jika nilai R^2 model utama memiliki nilai lebih tinggi maka di dalam regresi tersebut terdapat multikolinearitas¹.

Hasil perhitungan uji multikolinearitas dapat dilihat pada halaman 78 dan tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.6. Rangkuman Hasil Uji Multikolinearitas antar Variabel Bebas

No	Variabel	X_2	Y
1	X_1	0.260	0.335
2	Y	0.027	

Tabel 4.6. tersebut menunjukkan bahwa hasil analisis terdapat perolehan skor variabel bebas antara X_1 dan X_2

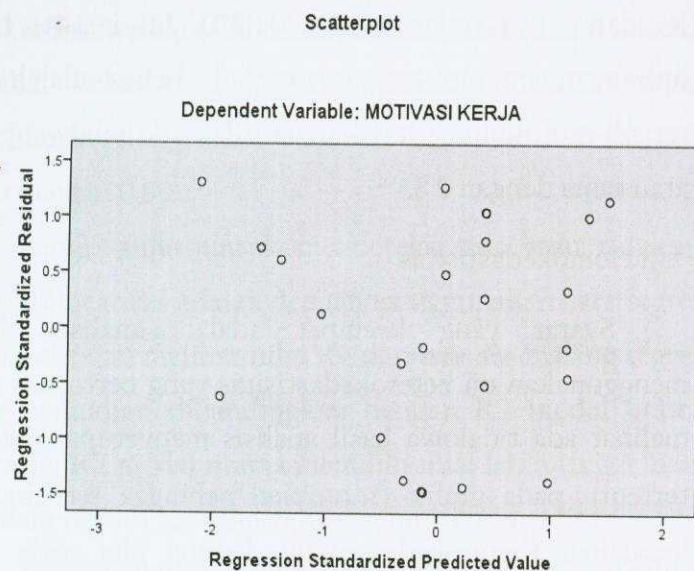
¹I. Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS* (Semarang: Universitas Dipenogoro, 2001), hlm. 66.

mendapat skor 0,260, X_1 dan Y mendapat skor 0,335, dan X_2 dan Y mendapat skor 0,0270. Ini berarti bahwa hubungan antara kesemua variabel bebas adalah tidak terjadi multikolinearitas karena tidak ada nilai yang lebih atau sama dengan 0,8.

4. Uji Homokedastisitas

Syarat yang keempat adalah analisis dengan menggunakan uji heterokedastisitas yang bertujuan untuk melihat ada tidaknya hasil analisis menyerupai pola-pola tertentu pada grafik (*scatterplot*) sehingga terbebas dari kesalahan (heterokedastisitas), karena jika pada grafik terdapat pola-pola tertentu maka terjadi heterokedastisitas.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada grafik tidak terdapat hasil yang membentuk pola-pola tertentu, sehingga asumsi homokedastisitas terpenuhi. Untuk mengetahui lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut, selanjutnya untuk mengetahui lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 5.



Gambar 4.1. Scatter plot Homokedastisitas

Grafik diatas memberikan gambaran bahwa terlihat bintang-bintang menyebar secara acak dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. ini menandakan bahwa grafik diatas adalah homokedastisitas yang menurut analisis model regresi layak dipakai untuk prediksi variabel terikat berdasar-kan masukan variabel bebasnya. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan adalah;

- a. Jika terdapat pola-pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas (bukan homokedastisitas)
- b. Jika terdapat pola-pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka terjadi homokedastisitas

C. Pengujian Hipotesis

Terdapat 3 hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, pengujian dilakukan pada taraf signifikansi 0,05. Analisis dilakukan dengan bantuan program computer SPSS 17,00 for windows. Rangkuman hasil analisis tersaji pada tabel 4.7 di bawah ini sedangkan untuk mengetahui secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 6 halaman 81-84.

Tabel 4.7. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , dan X_5

Variabel		B	Beta	t-hit	Sig-t
Terikat	Bebas				
Y					
R =	X_1	0.436	0.322	1.749	0.094
0.542	X_2	0.429	0.518	2.811	0.010
$R^2 =$					
0.294					
F = 4.580					
P = < 0,05					
K = -					
0,320					

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut, selanjutnya akan diuraikan pengaruh secara bersama-sama antara kedua variabel bebas terhadap variabel terikat dan pengaruh antara setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui pengaruh antara keenam variabel dalam penelitian ini sebagai analisis regresi, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tidak terdapat pengaruh sertifikasi guru (X_1) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon

Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel sertifikasi guru (X_1) terhadap motivasi kerja guru (Y). Tidak ada pengaruhnya dalam hal ini adalah berupa sumbangan nilai (B) sebesar 43,6% ($t=1.749$, $p=0.094$). Dari nilai tersebut diketahui bahwa $p \text{ hit} > 0,05$ yang dapat disimpulkan hipotesis nol diterima dan hipotesis alternative ditolak yaitu tidak ada pengaruh yang signifikan antara tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel sertifikasi guru (X_1) terhadap motivasi kerja guru (Y). Untuk mengetahui lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 6 halaman 82.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon.

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon. Terdapat pengaruhnya dalam hal ini adalah berupa sumbangan nilai (B) sebesar 42,9% ($t=2.811$, $p=0.010$). Dari nilai tersebut diketahui bahwa $p \text{ hit} < 0,05$ yang dapat disimpulkan hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima yaitu ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2)

terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah 1 Ambon. Untuk mengetahui lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 6 halaman 82.

3. Terdapat pengaruh gabungan antara sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah 1 Ambon

Untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh gabungan yang signifikan antara sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon yaitu menggunakan analisis regresi ganda dengan menempatkan ubahan Y sebagai variabel terikat dan ubahan $X_1 X_2$ sebagai variabel bebas.

Hasil analisis SPSS menunjukkan sumbangan nilai (R^2) sebesar 29,4% ($F=4.580$, $p=0,022$). Dari nilai tersebut diketahui bahwa $p_{hit} < 0,05$ yang disimpulkan bahwa hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima yaitu ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara antara sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon. Untuk mengetahui lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 6 halaman 82

Dari harga predictor dan konstanta hasil regresi dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = -0,320 + 0.436X_1 + 0.429X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin motivasi kerja guru maka diiringi dengan sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala madrasah secara bersama-sama.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa variabel sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala Madrasah (X_2) terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon (Y) memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel sertifikasi guru (X_1) terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah 1 Ambon (Y) dan terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala Madrasah (X_2) terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon (Y).

Guru sebagai profesi menuntut kualifikasi dan kompetensi tertentu. Oleh karena itu, sertifikasi merupakan sarana untuk mengetahui mutu dan kompetensi guru. Prosedur pelaksanaan sertifikasi yang ada sekarang memerlukan kejujuran dan komitmen yang tinggi dari semua pihak terkait.

Sertifikasi mampu mengetahui kualifikasi guru. Dalam batas-batas tertentu, sertifikasi juga mampu mengetahui kompetensi guru. Tetapi dalam banyak hal, instrumen sertifikasi yang ada sekarang tidak mampu meningkatkan kompetensi guru, khususnya kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional.

Pelaksanaan sertifikasi pada masa yang akan datang perlu adanya perbaikan-perbaikan. Sejalan dengan upaya meningkatkan mutu pendidikan, perbaikan dimaksud di antaranya adalah adanya tindakan langsung suatu program untuk memberikan atau meningkatkan kompetensi dari guru. Misalnya, sebelum ada sertifikasi sebaiknya guru dibekali dengan ilmu yang mendukung kompetensi guru. Sesudah itu, ada uji kompetensi, baik secara lisan, tertulis, atau pun praktek. Prosedur lain yang juga perlu ditambahkan adalah pembatasan/perpanjangan masa berlaku sertifikat profesi, serta melibatkan organisasi profesi dalam pelaksanaan sertifikasi. Dengan cara ini para guru akan senantiasa menjaga dan meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian, upaya meningkatkan mutu dan kompetensi guru, yang harapannya bermuara pada upaya peningkatan mutu pendidikan dapat terealisasi, dan sebagai *civil efect*-nya para dapat meningkat kesejahteraannya.

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki kedudukan yang sangat penting, strategis dan menentukan. Strategis karena guru yang akan menentukan kedalaman dan keluasan materi pelajaran, sedangkan bersifat menentukan karena guru yang memilah dan memilih bahan pelajaran yang akan disajikan kepada peserta didik. Semua itu tidak akan dapat dicapai apabila guru itu sendiri tidak memiliki keprofesionalitasan dalam dirinya.

Beban tugas yang guru rasakan dewasa ini terlihat melebihi beban yang seharusnya dipikul oleh seorang guru. Tugas yang diemban seorang tidak diimbangi dengan tingkat kesejahteraan yang memadai. Gaji guru yang kecil pun masih dddipotongan macam-macam dengan dalih untuk keperluan dana sosial, asuransi, urusan korps, atau pungutan lainnya. Sikap penuh nilai pengabdian, loyalitas, dan tanpa pamrih agaknya telah membuat guru tak mau bersinggungan dengan konflik. Selain itu, guru sering dijadikan "kendaraan" untuk kepentingan-kepentingan tertentu. Kebebasan dan kemerdekaan untuk mengekuarkan pendapat telah dibatasi oleh simbol-simbol tertentu. Guru harus menjadi sosok yang narima, pasrah, dan tidak banyak menuntut. Ketiga, harapan masyarat yang terlalu "perfeksionis" dan berlebihan. Dalam kondisi yang tidak menentu, masyarakat tetap menuntut agar guru tetap memiliki idealisme sebagai figur pengajar dan

pendidik yang bersih dari cacat hukum dan moral. Gerak-gerik guru selalu menjadi sorotan. Melakukan penyimpangan moral sedikit saja, masyarakat beramai-ramai menghujatnya. Ironis, harapan yang berlebihan itu tidak dibarengi dengan apresiasi masyarakat yang proporsional. Profesi guru di mata masyarakat masa kini telah kehilangan pamor, tidak lagi dianggap sebagai pekerjaan yang luhur dan mulia. Melihat begitu pentingnya peran guru dalam proses pendidikan dan sekaligus sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses pendidikan atau kegiatan belajar mengajar (KBM) di sekolah, dituntut untuk memiliki sikap yang positif terhadap jabatannya. Guru merupakan suatu jabatan yang memerlukan keahlian, tanggung jawab dan jiwa rela memberikan layanan sosial di atas kepentingan pribadi.²

Lebih lanjut berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa hanya gaya kepemimpinan kepala madrasah yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja guru. Dengan demikian bahwa kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon telah melakukan tugas dan fungsi kepemimpinannya sebagaimana dengan pendapat Kartono bahwa fungsi dari kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi

²Ikhsan Gunawan, *Motivasi Kerja Guru Tidak Tetap Di Berbagai SMA Swasta di Kota Semarang*. (Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 2010), h. 32 - 34.

kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan³. Lebih lanjut menurut Schuetz dalam Burhanuddin fungsi kepemimpinan adalah:

1. Menetapkan dan memantapkan tingkatan tujuan dan nilai-nilai kelompok.
2. Menetapkan dan mengintegrasikan bermacam-macam pikiran (kognisi) yang ada dalam kelompok.
3. Mengoptimasikan penggunaan atau pemanfaatan kemampuan anggota kelompok.
4. Membantu para anggota memecahkan masalah yang berhubungan dengan penyesuaian diri dengan kebutuhan interpersonal.⁴

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara seseorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, menggerakkan, mempengaruhi dan mengarahkan para bawahannya kepada suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan menyangkut pola atau konstelasi tingkah laku kepemimpinan yang mengkarakterisasi seorang pemimpin.

³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Haja Grafindo, 2001), h. 18.

⁴Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet. I. Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 63-66.

Hal itu terjadi karena setiap pemimpin merasa sangat enak dengan suatu gaya tertentu dan cenderung konsisten dalam penggunaannya. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Untuk memahami gaya kepemimpinan, sedikitnya dapat dilihat dari tiga pendekatan utama yaitu:

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri yang dimiliki oleh pemimpin sejak lahir. Sifat-sifat itu ada pada seseorang karena pembawaan atau keturunan, bukan karena dibuat atau dilatih. Ghizeli dan Stogdil mengemukakan adanya lima sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin, yaitu: kecerdasan, kemampuan mengawasi, inisiatif, ketenangan diri dan kepribadian. Sementara Thierauf mengemukakan 16 sifat kepemimpinan yaitu: kecerdasan, inisiatif, daya khayal, bersemangat, optimisme, individualisme, keberanian, keaslian, kesediaan menerima, kemampuan ber-komunikasi, rasa perlakuan yang wajar terhadap sesama, kepribadian, keuletan, manusiawi, kemampuan

mengawasi dan ketenangan diri.⁵ Sifat-sifat yang terdapat dalam individu pemimpin yang tidak terpisahkan seperti intelegensi, dianggap bisa dialih-kan dari satu situasi ke situasi yang lain. Karena tidak semua orang memiliki sifat yang sama. Oleh karena itu pendekatan sifat tampaknya tidak mampu menjawab berbagai persoalan di sekitar kepemimpinan.

2. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku ini dapat dikaji melalui beberapa studi seperti studi kepemimpinan Universitas OHIO bahwa terdapat dua dimensi utama dari perilaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif dan perhatian. Pembuatan inisiatif menggambarkan bagaimana seseorang pemimpin memberi batasan dan struktur terhadap peranannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Adapun konsiderasi menggambarkan derajat dan corak hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang ditandai dengan saling percaya, menghargai dan menghormati bawahannya. Dengan mengkombinasikan dua dimensi ini dapat dibedakan empat gaya kepemimpinan sebagai berikut: 1). Perhatian rendah, pembuatan inisiatif rendah

⁵Ngalim Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Cet.XII. Bandung: Rosdakarya, 2003), h. 31.

2). Perhatian tinggi, pembuatan inisiatif rendah. 3). Perhatian tinggi, pembuatan inisiatif tinggi. 4). Perhatian rendah, pembuatan inisiatif tinggi. Selanjutnya pendekatan yang dilakukan melalui studi kepemimpinan Universitas Michigan mengidentifikasikan dua konsep yaitu orientasi bawahan dan produksi. Pemimpin yang berorientasi kepada bawahan sangat memperhatikan bawahan, mereka merasa bahwa setiap karyawan itu penting, dan menerima karyawan sebagai pribadi. Sementara pemimpin yang menekankan pada produksi, sangatlah memperhatikan produksi dan aspek-aspek teknik kerja, bawahan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.⁶

Berkaitan dengan motivasi kerja guru, gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah sikap dan perilaku kepala madrasah terhadap bawahan dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Setiap pemimpin mempunyai berbagai macam gaya kepemimpinan yang diterapkan ke dalam organisasi. Pemimpin mungkin memiliki gaya kepemimpinan demokratis atau otokratis. Pemimpin yang baik akan

⁶Siti Sofiah. *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Efektivitas Mengajar Guru Sma Islam Panglima Besar Soedirman Cijantung Jakarta Timur* (Jakarta: Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Uin Syarif Hidayatullah, 2006), h. 23-24.

mengkomunikasikan energinya, antusiasmenya, ambisinya, kesabarannya, kesukaannya dan arahnya demi mencapai tujuan yang diharapkan. Seorang kepala madrasah yang gaya kepemimpinan yang baik akan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dalam jabatannya seperti terlihat dari peningkatan kemampuan atau ketrampilan yang dapat dikembangkan, meskipun mungkin tidak mencapai titik kemampuan yang terpendam dalam dirinya. Dengan gaya kepemimpinan yang bijaksana memungkinkan untuk menuntut adanya kemahiran untuk membaca situasi seperti yang berkaitan dengan iklim kerja di dalam madrasaah, yang sering menampilkan gejalanya dalam berbagai bentuk seperti absentisme yang tinggi, banyaknya pegawai yang malas atau terlambat masuk, disiplin yang rendah, motivasi mengajar yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan demikian, untuk memperdayakan guru kaitannya dengan kinerjanya memerlukan investasi besar dan memerlukan waktu panjang. Hampir mayoritas orang tidak menyangkal betapa pentingnya motivasi kinerja guru, sebab kunci keberhasilan suatu sekolah tergantung pada sumber daya ini. Guru sebagai komponen sekolah peranan penting bahkan disebut sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan guru menempati posisi yang strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses

belajar mengajar. Untuk itu pemberian sertifikasi kepada guru merupakan penghargaan yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja guru. Selain itu salah satu faktor yang juga mempengaruhi motivasi kerja guru yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah yang memiliki jiwa yang demokratis mampu menarik simpati guru dalam meningkatkan motivasi kerjanya di sekolah.

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara simultan, ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon yang ditunjukkan dengan sumbangan nilai (R^2) sebesar 29,4% ($F=4.580$, $p=0,022$).
2. Besarnya sumbangan nilai (R^2) sebesar sumbangan nilai (R^2) sebesar 37,5% ($F=6.586$, $p=0,006$). Dari nilai tersebut

diketahui bahwa $p \text{ hit} < 0,05$ yang disimpulkan bahwa hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima yaitu ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara sertifikasi guru (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala Madrasah (X_2) terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon (Y).

3. Secara parsial, tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel sertifikasi guru (X_1) terhadap motivasi kerja guru (Y). Tidak ada pengaruhnya dalam hal ini adalah berupa sumbangan nilai (B) sebesar 43,6% ($t=1.749$, $p=0.094$), dan ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon. Terdapat pengaruhnya dalam hal ini adalah berupa sumbangan nilai (B) sebesar 42,9% ($t=2.811$, $p=0.010$).

B. Saran

Sebagai implikasi dari penelitian ini, disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Diupayakan bagi pemerintah untuk dapat memberikan penghargaan kepada kepala madrasah yang memiliki gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja guru.

2. Selain itu, diharapkan untuk secepatnya menyelenggarakan sertifikasi kepada guru-guru yang belum, untuk dapat meningkatkan motivasi kerja di sekolah.

C. Rekomendasi

Penelitian mengenai pengembangan sertifikasi guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ambon dimana masih terdapat banyak kekurangan yang perlu diperbaiki. Untuk itu, peneliti merekomendasikan peneliti lanjutan yang relevan dengan penelitian ini dalam upaya pengembangan-pengembangan sumber daya madrasah dan guru terutama untuk dapat memotivasi kerja, karena guru sebagai tulang punggung dalam kegiatan pembelajaran perlu di dorong baik dimenejej sehingga kualitas pembelajaran di madrasah tidak kalah bersaing dengan sekolah lain. Sdelain itu. Walaupun penelitian ini untuk variable sertifikasi guru tidak memberikan pengaruh yang signifikan diharapkan untuk mengkaji ulang denagn memberikan variasi-variasi lain yang ber-tujuan membangkitkan motivasi dan minat guru dalam proses pembelajaran di madrasah secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI KOTA AMBON

STUDI KEPEMIMPINAN DI MAN 1 AMBON

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Hanafi, Rindyah, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002.
- Dian Ratna Sari. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi Guru terhadap Motivasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 1 Sragi Kabupaten Pekalongan Tahun Pelajaran 2005/2006*” Abstrak Semarang: FKIP Unes; 2005.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional *Sertifikasi Guru Dalam Jabatan Tahun 2010 Buku 1 Pedoman Penetapan Peserta*. Jakarta, Kementerian Pendidikan Nasional: 2010.

- Hasbullah. *Guru Bersertifikasi Versus Profesionalisme Guru: Tinjauan Kritis terhadap Pelaksanaan Sertifikasi Guru* (Jakarta: Jurusan Pendidikan Teknik Elektro Fptk UPI, 2009).
- Hastuti, Bambang Sulaksono, Akhmadi, Muhammad Syukri, Upik Sabainingrum, dan Ruhmaniyat., "Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat".
- Hastuti, Bambang Sulaksono, Akhmadi, Muhammad Syukri, Upik Sabainingrum, dan Ruhmaniyat., "Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat".
- Hastuti, dkk., "Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan 2007: Studi Kasus di Provinsi Jambi, Jawa Barat, dan Kalimantan Barat" Jakarta: Lembaga Penelitian SMERU, 2009.
- Malayu SP Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003..
- Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*.
- Muhibbin Syah. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru Cet. II*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995.
- Muhibbin Syah. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.

- Siswanto, Bedjo. *Manajemen Modern (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Sinar Baru, 1990.
- Siti Juairiah, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*.
- Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik di MAN Kota Blitar*. (Skripsi, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang: 2002.
- Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*.
- Siti Juairiah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Belajar Peserta didik Di MAN Kota Blitar*.
- Winardi. *Motivasi Dan Permotivasi dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- Winardi. *Motivasi Dan Permotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.