



Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Bonang Kabupaten Demak

Noor Miyono^{1(*)}, Hasan Taukhid²

¹Universitas PGRI Semarang

²Sekolah Dasar Kabupaten Demak

Abstract

Received : 19 Okt 2017
Revised : 20 Apr 2019
Accepted : 22 Mei 2019

This study aims to determine the influence of the principal managerial skills and motivation to work on the performance teachers in the primary school district Bonang Demak. The study population was 189 teachers a public elementary school in District Bonang. The sample consisted of 128 teachers with proportional random sampling technique. Data were collected by questionnaire. The test results showed that the correlation between variables correlation value of managerial skills the principal with teacher performance of 0.878. The correlation between work motivation with teacher performance of 0.863. The regression results show that: (1) the influence of the principal managerial skills on teacher performance amounted to 77.1%, (2) the influence of work motivation on teacher performance amounted to 74.6%, and (3) the influence of the principal managerial skills and motivation together on teacher performance amounted to 87.7% with the regression equation $Y = 1,521 + 0.473 X_1 + 0,399 X_2$. From these findings it can be concluded that the fluctuations in the rise and fall of teacher performance is strongly influenced by the dynamics of managerial principals and teachers work motivation.

Keywords: Managerial skills; Work motivation; Teacher performance

(*) Corresponding Author: noormyn@gmail.com

How to Cite: Miyono, N., & Taukhid, H. (2019). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Bonang Kabupaten Demak. *Media Penelitian Pendidikan: Jurnal Penelitian dalam Bidang Pendidikan dan Pengajaran*, 13 (1): 87-96.

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kualitas guru yang tercermin dari kinerjanya, merupakan salah satu faktor penentu kualitas pendidikan. Posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi banyak hal, antara lain: karakteristik pribadi, manajerial dan gaya kepemimpinan, supervisi, disiplin kerja, motivasi guru, maupun iklim sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (a) besarnya pengaruh antara variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru (b) besarnya pengaruh kedua variabel tersebut secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Studi pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara terhadap 30 guru di salah satu gugus sekolah dasar negeri di Kecamatan Bonang, bahwa: (a) terdapat 30% guru belum menyiapkan perangkat pembelajaran (b) 40% guru mempersiapkan perangkat pembelajaran pada saat akan diadakan supervise pengawas (c) 50% guru menggunakan perangkat pembelajaran pada tahun sebelumnya (d) 75 % guru tidak melakukan analisis hasil ulangan. Lebih lanjut bahwa mutu lulusan tingkat SD se-wilayah kecamatan Bonang Demak terlihat dalam Tabel 1.

Masih rendahnya kinerja guru yang tergambar di atas diduga ada kaitannya dengan keterampilan manajerial kepala sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah sebagaimana tertulis dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah di antaranya adalah: (1) Penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan (2) Pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, dan (3) Pendayagunaan sumber daya sekolah.



Tabel 1. Hasil UN SD Negeri Kecamatan Bonang Demak Tahun 2012-2014

| No | Tahun Pelajaran | Mata Pelajaran | | | | | | | | |
|----|-----------------|------------------|------|------|------------|------|------|------|------|------|
| | | Bahasa Indonesia | | | Matematika | | | IPA | | |
| | | R | T | Rt | R | T | Rt | R | T | Rt |
| 1 | 2011/2012 | 6,09 | 8,20 | 7,15 | 4,64 | 8,89 | 7,12 | 6,01 | 8,39 | 7,15 |
| 2 | 2012/2013 | 6,48 | 8,95 | 7,82 | 4,94 | 9,04 | 7,29 | 5,49 | 8,16 | 6,72 |
| 3 | 2013/2014 | 2,40 | 9,80 | 7,52 | 2,75 | 8,75 | 6,80 | 3,00 | 9,50 | 6,74 |

Sumber: Kantor UPTD Dikpora Kec. Bonang Tahun 2014.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah dan pola kepemimpinannya sangat menentukan kinerja sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah mampu memotivasi orang-orang yang dipimpinnya yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap bawahannya. Keterampilan manajerial kepala sekolah yang melatarbelakangi seorang kepala sekolah merupakan faktor dominan keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang secara penuh menjadi tanggungjawabnya. Kemampuan dan kedewasaan serta keahlian dalam merencanakan, mengendalikan dan melakukan fungsi pengawasan maka tugas-tugas yang diberikan kepadanya dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Selain keterampilan manajerial kepala sekolah, faktor lain seperti motivasi kerja, juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang guru. Motivasi kerja merupakan dorongan kerja, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk melakukan suatu kegiatan. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam memberikan gairah, semangat dan rasa senang dalam bekerja, sehingga mereka yang mempunyai motivasi tinggi akan mempunyai pula energi yang banyak untuk melaksanakan kegiatan. Guru yang mempunyai motivasi tinggi sangat sedikit yang tertinggal tugas dan sangat sedikit pula kesalahan dalam pekerjaannya. Danim (2012: 15) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan dan keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa tinggi atau rendahnya kinerja guru juga dipengaruhi oleh motivasi kerja guru.

Hasil Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Werang (2012) tentang Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke menyimpulkan bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Penelitian Wahyu (2013) tentang Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri 1 Bangli Bali menemukan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh 52,1% terhadap kinerja guru. Penelitian Yudani (2013) tentang Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru IPS Se-Kabupaten Tabanan Bali menemukan terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 21% dan kontribusi (sumbangan efektif) sebesar 15,94%.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa motivasi guru yang berbeda sering menimbulkan permasalahan, guru yang memiliki pengalaman kerja terkadang tidak menunjukkan sikap yang patut dijadikan contoh. Kepala sekolah SD yang sebagian besar tidak memiliki staf seringkali menjadi penghambat kinerja kepala sekolah, baik dalam membuat program kerja sekolah, melakukan supervisi pembelajaran yang pada akhirnya akan berpengaruh dalam meningkatkan mutu sekolah.

1. Kinerja Guru

Kinerja menurut Fahmi (2013: 226) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014: 9). Sedarmayanti



(2014: 259) bahwa kinerja adalah pencapaian prestasi seseorang berkenaan dengan tujuan yang diberikan kepadanya. Mulyasa (2013: 88) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan unjuk kerja seseorang dalam proses belajar mengajar yang ditunjukkan dalam semua aktivitas guru baik dalam bentuk penampilan guru, sikap yang dimiliki guru, serta prestasi yang bisa ditunjuk oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Menurut Sardiman (2011: 163) guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran dari persiapan, pelaksanaan penyajian serta evaluasinya paling tidak harus memiliki dua modal dasar, yakni kompetensi/kemampuan mendesain program dan keterampilan mengkomunikasikan program itu kepada peserta didik. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 35 (1), dijelaskan bahwa tugas pokok guru mencakup: (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, (3) menilai hasil pembelajaran, (4) membimbing dan melatih peserta didik, serta (5) melaksanakan tugas tambahan. Selanjutnya, Kunandar (2011: 56) menyatakan bahwa tugas guru dalam pengelolaan pembelajaran adalah menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melakukan penilaian terhadap hasil pembelajaran, serta melakukan tindak lanjut hasil penilaian pembelajaran.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dilakukan seorang guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator pencapaiannya terdiri dari: Perencanaan pembelajaran meliputi: (1) membuat program tahunan, program semester, silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran; (2) Menyediakan bahan, sumber dan media pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi: (1) melakukan kegiatan awal pembelajaran, (2) melakukan kegiatan inti pembelajaran, dan (3) melakukan kegiatan akhir pembelajaran. Dan melaksanakan evaluasi pembelajaran meliputi: (1) membuat evaluasi hasil pembelajaran, dan (2) memanfaatkan hasil evaluasi siswa.

2. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Menurut Wahyudi (2012: 67) keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati. Keterampilan manajerial oleh Helmawati (2014: 10) dinyatakan sebagai kemampuan yang mendalam mengenai urusan kepemimpinan. Seorang kepala sekolah yang handal memerlukan sejumlah keterampilan yang spesifik dalam menjalankan organisasinya. Melalui keterampilan spesifik tersebut akan dapat membantu pemimpin lembaga pendidikan mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan secara efektif dan efisien.

Manajer sekolah berarti kepala sekolah yang mempunyai tanggungjawab mendayagunakan semua sumber daya sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan, sedangkan kepala sekolah (Wahjosumidjo, 2011: 83) adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki strategi. Hal ini sesuai pendapat Mulyasa (2009: 103) yang menyatakan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Danim (2012: 77) mengemukakan ada tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam mengelola sumber daya organisasi sekolah yakni keterampilan teknik (technical skill), keterampilan hubungan manusia (human relation skill), dan keterampilan konseptual (conceptual skill). Ketiga keterampilan itu sangat penting untuk manajemen yang efektif. Wahjosumidjo (2011: 99) yang menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan



tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu technical, human, dan conceptual.

Wahyudi (2012: 75) menyatakan keterampilan teknik kepala sekolah sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami secara cakap penggunaan metode-metode termasuk aspek yang bukan pengajaran seperti pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan. Teknis ini secara garis besar dapat digolongkan menjadi dua yaitu teknik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan teknik yang berkaitan dengan teknik ketatausahaan.

Keterampilan hubungan antar manusia (Karwati, dkk 2013: 148) merupakan keterampilan yang berkaitan dengan kerja sama, memotivasi orang lain, baik perorangan maupun dalam kelompok. Keterampilan ini adalah kemampuan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan untuk menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis, mampu berperilaku yang dapat diterima (Wahyudi, 2012: 33).

Keterampilan konseptual (Karwati, dkk 2013: 148) merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit. Keterampilan ini adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan dalam dunia kerja.

Keterampilan konseptual (Wahyudi, 2012: 33) adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah secara keseluruhan, seperti dalam merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang keefektifan kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis. Keterampilan konseptual dalam bidang pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah, lingkungan sekolah, dan program sekolah sebagai suatu kesatuan. Bentuk-bentuk kemampuan itu antara lain: (1) merumuskan program sekolah, (2) merumuskan visi dan misi sekolah, (3) melakukan pengorganisasian, (4) menyusun program supervisi, dan (5) melakukan pengembangan program.

3. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya (Uno, 2008: 63). Ardana, dkk (2012: 193), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau tidak, sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Motivasi kerja muncul karena adanya berbagai kebutuhan yang ingin dipenuhi pegawai (guru). Motif sebagai proses yang ada dalam diri individu mendorong untuk bertindak, sehingga motif merupakan proses organik yang internal. Motif membuat seseorang untuk memulai suatu tindakan, sedangkan motivasi adalah motif-motif yang telah menjadi aktif yang membuat seseorang melakukan tindakan, karenanya tanpa motif tidak akan terjadi proses motivasi.

Setiap individu memiliki kebutuhan, yang kemudian mendorong keinginan untuk berusaha bagaimana caranya agar dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Keinginan yang belum terpenuhi akan menaikkan "tensi" atau menaikkan ketegangan. Ketegangan yang terjadi dalam diri seseorang dapat menimbulkan tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan.

Fungsi motivasi (Uno, 2008: 64) antara lain (1) motivasi sebagai motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan. (2) motivasi



merupakan pengatur dalam memilih alternatif kegiatan yang bertentangan (3) motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan pada sistem yang memberikan motivasi tinggi dan bukan mewujudkan tujuan pada sistem yang lemah motivasinya.

Pendapat lain mengenai motivasi akan kebutuhan-kebutuhan khusus yang diinginkan seseorang (pegawai/guru) menurut Ardana (2012: 196), antara lain gaji yang layak, kerja yang tetap, kolega yang baik, kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan pengalaman, pimpinan yang baik, suasana kerja yang menyenangkan/membangungkan, dan kesempatan meraih kemajuan dan prestasi.

4. Kerangka Pikir Penelitian

Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaga pendidikan sangat menentukan keberhasilan sekolah. Kepala sekolah berperan dan bertanggungjawab atas upaya meningkatkan kinerja guru. Upaya itu melalui proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan seluruh kegiatan dan mendayagunakan semua sumber daya (manusia dan material) yang ada di sekolahnya. Keterampilan seorang manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial tersebut akan berdampak kepada keefektifan kerja organisasi sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah itu meliputi keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Tiga keterampilan manajerial tersebut perlu diimplementasikan dalam jabatannya sebagai kepala sekolah.

Kepala sekolah yang dapat mengimplementasikan keterampilan manajerial tersebut dapat mempengaruhi kinerja guru pada satuan pendidikan. Kinerja guru adalah gambaran hasil kerja yang dilakukan seorang guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yaitu: (1) menyusun perencanaan pembelajaran, (2) melaksanakan proses pembelajaran, dan (3) melaksanakan evaluasi pembelajaran. Dengan keterampilan manajerial yang dikuasai kepala sekolah, maka guru akan bekerja dengan penuh semangat dan optimal.

Motivasi kerja guru merupakan kondisi yang menimbulkan semangat kerja seseorang (guru) dalam usaha untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja merupakan dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk meningkatkan hasil kerja, baik secara individual maupun organisasional. Pemberian motivasi kepada seseorang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil kerja akan lebih produktif sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi. Motivasi mendorong seseorang menambah pengetahuan, keterampilan, finansial dan kemampuan diri.

Guru yang mempunyai motivasi tinggi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Kinerja guru adalah gambaran hasil kerja yang dilakukan seorang guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yaitu: (1) menyusun perencanaan pembelajaran, (2) melaksanakan proses pembelajaran, dan (3) melaksanakan evaluasi pembelajaran. Dengan motivasi kerja yang tinggi, maka guru akan bekerja dengan penuh semangat dan optimal.

Keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja dirasakan berdampak besar terhadap kinerja guru. Kinerja guru akan lebih baik apabila keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja dapat diimplementasikan. Kedua hal tersebut memberikan pengaruh di berbagai hal yang salahsatunya adalah kinerja guru. Guru yang berkinerja tinggilah yang dapat mendukung tercapainya tujuan sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dilaksanakan pada Tahun 2015. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bonang Kabupaten Demak sebanyak 189 guru dari 36 Sekolah Dasar yang terbagi dalam 6 Daerah Binaan (Dabin). Sampel penelitian berjumlah 128 guru melalui rumus Slovin (Riduwan, 2011: 65) yang ditetapkan menggunakan teknik proporsional random sampling untuk setiap Dabin.



Pengujian instrumen penelitian sangat penting dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan, karena pengujian bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen telah memenuhi persyaratan, baik ditinjau dari segi kesahihan/validitasnya maupun dari segi keterandalannya.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam suatu variabel. Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden diluar sampel penelitian. Hasil analisis menggunakan rumus Product moment dengan batas ambang 0,361 diperoleh variabel ketrampilan manajerial kepala sekolah dengan 19 indikator, 3 (tiga) indikator yang tidak valid. Variabel motivasi kerja guru dari 19 indikator, 2 (dua) indikator tidak valid dan 19 indikator variabel kinerja guru ada 5 (lima) indikator yang tidak valid. Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap item butir angket yang valid yang dihitung menggunakan program SPSS. Instrumen kusioner dinyatakan andal bila memiliki nilai alpha cronbach > 0,7. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Hasil Perhitungan | Nilai Standar | Keterangan |
|----|--|-------------------|---------------|------------|
| 1 | Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah | 0,888 | 0,700 | Reliabel |
| 2 | Motivasi Guru | 0,934 | 0,700 | Reliabel |
| 3 | Kinerja Guru | 0,873 | 0,700 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil pengolahan data primer terhadap variabel penelitian, diketahui bahwa perespsi responden terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa 10,16% dalam kategori tidak baik, 20,31% reponden menyatakan kurang baik, 35,94% reponden menyatakan cukup baik, 23,44% reponden menyatakan baik dan 10,16% menyatakan sangat baik. Untuk variabel keterampilan manajerial kepaala sekolah, responden menyatakan 7,81% dalam kategori tidak baik, 23,44% reponden menyatakan kurang baik, 42,19% reponden menyatakan cukup baik, 22,66% reponden menyatakan baik dan 3,91% menyatakan sangat baik. Sedangkan untuk variabel motivasi kerja, responden menyatakan bahwa 11,72% dalam kategori tidak baik, 28,13% reponden menyatakan kurang baik, 41,41% reponden menyatakan cukup baik, 14,84% reponden menyatakan baik dan 3,91% menyatakan sangat baik.

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Variabel X₁ Terhadap Variabel Y

| | | Correlations | |
|------------|---------------------|--------------|------------|
| | | kinerja | manajerial |
| kinerja | Pearson Correlation | 1 | .878** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 128 | 128 |
| manajerial | Pearson Correlation | .878** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 128 | 128 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai koefisien korelasi antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,878. Ini berarti dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang sangat kuat yang ditunjukkan dengan nilai korelasi mendekati 1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh ketrampilan manajerial kepala sekolah (X₁) terhadap kinerja guru (Y) yaitu dari nilai koefisien determinasi (R²) dengan melihat nilai R Square pada Tabel 4 tentang Output Model Summary. Dari Tabel 4 terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,771 artinya bahwa pengaruh ketrampilan manajerial kepala sekolah (X₁) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 77,1 % dan variabel lain di luar



keterampilan manajerial kepala sekolah yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebesar 22,9%.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Variabel X₁ Terhadap Y

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .878a | .771 | .770 | 1.61967 |

a. Predictors: (Constant), manajerial

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi Variabel X₂ Terhadap Y

| Correlations | | | |
|--------------|---------------------|---------|----------|
| | | kinerja | motivasi |
| kinerja | Pearson Correlation | 1 | .863** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 128 | 128 |
| motivasi | Pearson Correlation | .863** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 128 | 128 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan Tabel 5 terlihat nilai koefisien korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja guru sebesar 0,863. Ini berarti dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang kuat yang ditunjukkan dengan nilai korelasi mendekati 1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja guru (Y) yaitu dari nilai koefisien determinasi (R²) dengan melihat nilai R Square pada tabel Output Model Summary dibawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Variabel X₂ Terhadap Y

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .863a | .746 | .744 | 1.70836 |

a. Predictors: (Constant), motivasi

Dari Tabel 6 terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,746 artinya bahwa pengaruh motivasi kerja guru (X₂) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 74,6 % dan variabel lain di luar motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebesar 25,4%. Hasil uji regresi ganda untuk mengetahui besarnya pengaruh ketrampilan manajerial kepala sekolah (X₁) dan motivasi kerja guru (X₂) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) dengan melihat nilai R Square pada Tabel 7 tentang Output Model Summary.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Variabel (X₁) Dan (X₂) Terhadap (Y)

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .937a | .878 | .877 | 1.18543 |

a. Predictors: (Constant), motivasi, manajerial

b. Dependent Variable: kinerja

Hasil uji didapatkan nilai adjusted R² sebesar 0,877 yang berarti pengaruh variabel ketrampilan manajerial kepala sekolah (X₁) dan motivasi kerja (X₂) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 87,7 % dan sisanya sebesar 12,3% kinerja guru dipengaruhi variabel lain. Selanjutnya untuk mengetahui persamaan regresi ganda dari variabel penelitian terlihat sesuai Tabel 8. Berdasarkan data Tabel 8 dapat diketahui bahwa model hubungan keterampilan manajerial, motivasi terhadap kinerja guru dinyatakan dengan persamaan: $\hat{Y} = 1.521 + 0,473 X_1 + 0,399 X_2$. Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi.



Tabel 8. Koefisien Regresi variabel (X_1) dan (X_2) terhadap (Y)
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| | (Constant) | 1.521 | 1.919 | | | | -.793 |
| manajerial | .473 | .040 | .531 | 11.691 | .000 | .471 | 2.124 |
| motivasi | .399 | .038 | .477 | 10.499 | .000 | .471 | 2.124 |

a. Dependent Variable: kinerja

Pembahasan

Berdasarkan uji regresi terhadap hipotesis pertama terlihat bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah mempunyai korelasi yang kuat terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai correlations sebesar 0,878 dan besarnya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,771 atau 77,1%.. Berdasarkan temuan tersebut maka dapat dijelaskan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru. Naik turunnya kinerja guru akan sangat tergantung dari bagaimana manajerial kepala sekolah dirasakan oleh para guru. Semakin baik ketrampilan manajerial kepala sekolah dimana guru tersebut bekerja, maka akan semakin baik dan meningkat pula kinerja guru, demikian pula sebaliknya. Para Kepala SD di Kecamatan Bonang Demak juga harus memperhatikan faktor lain (sebesar 22,9%) yang mempengaruhi kinerja guru, apabila hal ini tidak diantisipasi oleh kepala sekolah maka dapat juga memicu penurunan kinerja guru. Faktor lain tersebut dapat berasal dari internal maupun eksternal sekolah misalnya kompetensi guru, iklim organisasi, budaya kerja. Hasil temuan ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2009: 103) menyatakan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Berdasarkan uji regresi terhadap hipotesis kedua terlihat bahwa motivasi kerja guru mempunyai korelasi yang kuat terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai correlations sebesar 0,863 dan besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 0,746 atau 74,6 %.. erdasarkan temuan tersebut maka dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja guru mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru. Naik turunnya kinerja guru akan sangat tergantung dari bagaimana kepala sekolah mengembangkan motivasi para guru. Semakin baik kepala sekolah dalam melakukan pendekatan dalam memotivasi guru, maka akan semakin baik dan meningkat pula kinerja gurunya, demikian pula sebaliknya. Faktor /variabel lain di luar motivasi kerja (sebesar 25,4%) yang mempengaruhi kinerja guru juga harus diperhatikan, apabila hal ini tidak diantisipasi oleh kepala sekolah maka dapat juga memicu penurunan kinerja guru.

Temuan hasil penelitian ini sesuai pendapat Mangkunegara (2014: 61) yang menyatakan motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Juga pendapat Ardana (2012: 193), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau tidak, sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja.

Hasil uji regresi ganda terhadap kedua variabel bebas terlihat bahwa nilai correlations X_1 terhadap Y sebesar 0,878 dan besaran nilai correlations X_2 terhadap Y sebesar 0,863. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru adalah 0,877 atau 87,7% dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 1.521 + 0,473 X_1 + 0,399X_2$, meunjukkan bahwa kedua variabel bebas (keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja)



mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil temuan ini juga dapat menjelaskan bahwa semakin baik ketarampilan manajerial kepala sekolah yang didukung dengan motivasi kerja para guru yang tinggi, maka kedua variabel tersebut akan meningkatkan kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Bonang Demak secara signifikan, sebaliknya apabila kedua variabel bebas tersebut kurang baik, maka kinerja guru akan menurun pula. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah akan terlihat nyata apabila kepala sekolah dapat menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya agar mau, rela dan mampu melaksanakan segala kegiatan guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja pada guru di SDN wilayah Kecamatan Bonang, Kabupaten Demak, maka simpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Korelasi antara variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dengan variabel kinerja guru sebesar 0,878. menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang sangat kuat Keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SDN Kecamatan Bonang Kabupaten Demak sebesar 77,1 %, sedangkan sisanya sebesar 22,9% kinerja guru dipengaruhi variabel diluar keterampilan manajerial kepala sekolah.
2. Koefisien korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja guru sebesar 0,863. Ini berarti dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang kuat Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SDN wilayah Kecamatan Bonang Kabupaten Demak sebesar 74,6%, sedangkan 25,4% kinerja guru dipengaruhi variabel lain diluar motivasi kerja.
3. Keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SDN wilayah Kecamatan Bonang Kabupaten Demak sebesar 87,7% dan sisanya 12,3% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I. K., Mujiati, Utama, N. W. Mudiarta, I. W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Danim, S. 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahmi, I. 2013. *Manajemen Kepemimpinan, Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Karwati, E., Priansa, D. J. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah. Membangun Sekolah Bermutu*. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara, A. P. 2014. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama
- Mulyasa. 2012. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. 2011. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung: Alfabeta.
- Sardiman A. M. 2011. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, P. S. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Uno, H. B. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 edisi 2009 tentang *Guru dan Dosen*. Bandung. Depdiknas. Citra Umbara.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada



- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyu. 2013. Studi Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri 1 Bangli. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, 4.
- Werang. 2012. Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru Dengan Kinerja Guru SMA N di kota Merauke. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10.
- Yudani. 2013. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru IPS Se-Kabupaten Tabanan. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, 4.