

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH,  
dan MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMITMEN GURU  
DI SMK NEGERI KABUPATEN OGAN KOMERING  
ULU TIMUR PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**( Tesis)**

**Oleh**

**NOVITASARI**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH, dan MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMITMEN GURU DI SMK NEGERI KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Oleh  
Novitasari

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMK Negeri di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan baik secara parsial maupun secara simultan.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif, populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan sebanyak 330 guru, dengan sampel 101 guru.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner. Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan pengujian hipotesis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru.

**Kata Kunci:** Iklim, kepemimpinan, komitmen, motivasi,

## **ABSTRACT**

### **EFFECT OF LEADERSHIP PRINCIPAL, SCHOOL CLIMATE AND ACHIEVEMENT MOTIVATION TO COMMITMENT OF TEACHER SMK IN EAST OGAN KOMERING ULU TIMUR REGENCY OF SOUTH SUMATRA SELATAN**

**BY**  
**Novitasari**

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of significantly leadership principal, school climate and commitment achievement motivation to teachers at SMK in East Ogan Komering Ulu Timur regency of South Sumatra province either partially or simultaneously.

This study was a quantitative descriptive research, the population in this study are all public school teachers in the SMK in East Ogan Komering Ulu Timur regency of South Sumatra province 330 teacher, with a sample of 101 teachers. Data was collected by questionnaire. Analysis of data using path analysis (*path analysis*) and hypothesis testing.

The results of this study indicated that Leadership Principal significantly influence teachers' commitment, school climate significant effect on teacher commitment, achievement motivation significant effect on the school climate of teachers. Leadership principal, school climate, achievement motivation jointly significant effect on commitment of teacher.

**Keywords:** Motivation, commitment, leadership, climate.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH,  
dan MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMITMEN GURU  
DI SMK NEGERI KABUPATEN OGAN KOMERING  
ULU TIMUR PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**Oleh**

**NOVITASARI**

**Tesis**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMITMEN GURU DI SMK NEGERI KABUPATEN OGAN KOMERING ULU TIMUR PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Nama Mahasiswa : **Novitasari**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1523012005**

Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

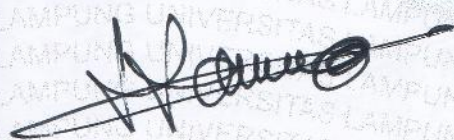
Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**

**MENYETUJUI**

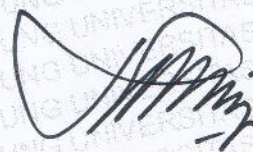
**1. Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



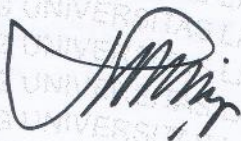
**Dr. Sulton Djasmi, M.Pd.**  
NIP 19520504 197903 1 002



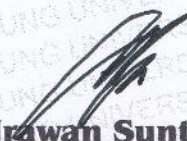
**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002

**2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan**

**3. Ketua Program  
Magister Manajemen Pendidikan**



**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002



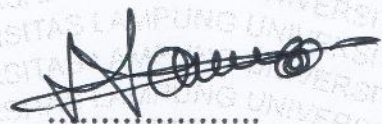
**Dr. Irawan Suntoro, M.S.**  
NIP 19560323 198403 1 003

**MENGESAHKAN**

**I. Tim Penguji**

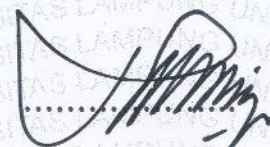
Ketua

: **Dr. Sulton Djasmi, M.Pd.**



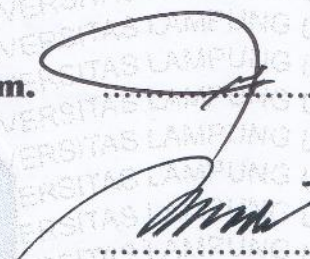
Sekretaris

: **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**



Penguji

: **I. Dr. Muhammad Fuad, M.Hum.**



**II. Dr. Sumadi, M.S.**

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Dr. Muhammad Fuad, M.Hum.**  
NIP. 19590722 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana



**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP. 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian : **09 Februari 2017**

## LEMBAR PERNYATAAN

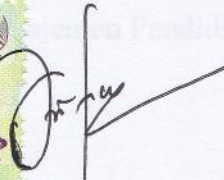
Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa

1. tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru di SMK Negeri Di Kabupaten Oku Timur Provinsi Sumatera Selatan”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademika atau yang disebut plagiatisme,
2. hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Februari 2017



  
Novitasari  
NPM. 1523012005

## RIWAYAT HIDUP



Novitasari dilahirkan di Margorejo, Kecamatan Semendawai Suku III, Kabupaten Oku Timur pada tanggal 13 Mei 1993. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara pasangan Bapak Suparno, dan Ibu Dasrovi. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Darussalam pada tahun 1998, Pendidikan Dasar di SD Negeri 1 Margorejo pada tahun 2004, pendidikan Menengah Pertama di SLTP Negeri 1 Belitang Mulya pada tahun 2007, dan Pendidikan Menengah Atas di SMA Negeri 1 Semendawai Suku III pada tahun 2010. Penulis melanjutkan Pendidikan Strata 1 di STKIP PGRI Bandar Lampung pada tahun 2010 dengan mengambil Program Studi Pendidikan Matematika. Pada tahun 2014 penulis bekerja sebagai sebagai guru honor di SMK Negeri 1 Semendawai Suku III dan SMK Negeri 2 Semendawai Suku III sampai dengan saat ini. Penulis melanjutkan jenjang Pendidikan S2 di Universitas Lampung sebagai mahasiswa Megister Manajemen Pendidikan sampai dengan saat ini.



## Motto



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

- ✦ Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang berilmu pengetahuan beberapa derajat. Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.(Q.S Al-Mujadillah:11)

- ✦ Ingatlah bahwa setiap hari dalam sejarah kehidupan kita ditulis dengan tinta yang tak dapat terhapus lagi.  
(Thomas Carlyle)

## Persembahan

Segala puji bagi Allah SWT, dzat yang maha sempurna  
sholawat serta salam selalu tercurah kepada uswatun hasanah rosululloh  
Muhammad SAW

Saya persembahkan karyaku ini sebagai tanda cinta & kasih sayangku kepada  
pihak-pihak sebagai berikut.

- ✿ Bapakku Suparno dan Ibuku Dasrovi yang telah memberikan kasih sayang, semangat, dan doa serta memberikan pelajaran hidup yang tiada henti-hentinya hingga anakmu ini dapat selalu belajar dari manis dan pahitnya hidup. Novi sayang Bapak dan Ibu.
- ✿ Keluarga besar Mbah Alm. H. Marjuni dan Mbah Painem yang selalu menjadi motivator dan panutan.
- ✿ Adek kesayanganku Normansyah, yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
- ✿ Almamater Universitas Lampung tercinta.

## SANWACANA

Alhamdulillah Robbil ‘Alamin, puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada baginda Muhammad SAW.

Tesis yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Guru di SMK Negeri di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan**” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus ikhlas kepada pihak-pihak di bawah ini.

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P., selaku Rektor Universitas Lampung atas dukungan dan motivasi yang telah diberikan sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan.
2. Dr. Muhammad Fuad, M.Hum., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung beserta staff dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Prof.Dr. Sudjarwo, M.S, selaku Direktur Pascasarjana Universtas Lampung yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan sekaligus selaku pembimbing II yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis serta kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Sulton Djasmi, M.Pd., selaku pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk konsultasi dan memberikan bimbingan, dan saran selama penyusunan tesis sehingga tesis ini menjadi lebih baik.
6. Dr. Irawan Suntoro, M.S., selaku Ketua Program Studi Magsiter Manajemen Pendidikan sekaligus selaku dosen pembimbing akademik yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan perhatian, motivasi dan semangat kepada penulis demi terselesaikannya tesis ini.
7. Bapak, Ibu dosen dan staff karyawan Program Studi Magister Manajemen Pendidikan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Keluargaku tercinta yang selalu menyayangi, mendoakan dan selalu menjadi penyemangat dalam hidupku.
9. Sahabat seperjuangan yang selalu ada saat suka dan duka.
10. Teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan 2015 terima kasih kebersamaan selama ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Semoga dengan bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala di sisi Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat.

Bandar Lampung, Februari 2017

Penulis,

**Novitasari**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
RIWAYAT HIDUP .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
PERNYATAAN .....	vi
SANWACANA .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv

### BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Batasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	12
1.5.1 Tujuan Penelitian .....	12
1.5.2 Kegunaan Penelitian.....	14
1.5.2.1 Kegunaan Secara Teoritis .....	14
1.5.2.2 Kegunaan Secara Praktis.....	14
1.6 Ruang Lingkup Penelitian.....	15
1.6.1 Lingkup Ilmu.....	15
1.6.2 Subjek Penelitian.....	15
1.6.3 Objek Penelitian .....	15
1.6.4 Tempat dan Waktu Penelitian .....	15

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

2.1.1 Komitmen Guru .....	16
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	20
2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan.....	21
2.1.2.2 Teori Kepemimpinan.....	22
2.1.2.3 Kompetensi Kepala Sekolah.....	25
2.1.2.4 Tugas dan Peran Kepala Sekolah.....	30
2.1.3 Iklim Sekolah .....	32
2.1.3.1 Dimensi dan Skala Iklim Sekolah .....	35
2.1.3.2 Cara Mengepresikan Iklim Sekolah .....	39
2.1.3.3 Iklim Yang Kondusif .....	40
2.1.4 Motivasi Berprestasi .....	41

2.2 Penelitian Relevan.....	47
2.3 Kerangka Pikir.....	51
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Guru.....	51
2.3.2 Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Guru.....	52
2.3.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru.....	52
2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru.....	53
2.4 Hipotesis.....	54

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian .....	56
3.1.1 Populasi dan Sampel.....	56
3.1.2 Variabel Penelitian.....	58
3.1.3 Definisi Konseptual Variabel Penelitian.....	58
3.1.3.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	58
3.1.3.2 Iklim Sekolah.....	59
3.1.3.3 Motivasi Berprestasi.....	59
3.1.3.4 Komitmen Guru.....	59
3.1.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	59
3.1.4.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	59
3.1.4.2 Iklim Sekolah.....	60
3.1.4.3 Motivasi Berprestasi.....	61
3.1.4.4 Komitmen Guru.....	61
3.1.5 Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.1.6 Kalibrasi Instrumen Penelitian.....	64
3.1.6.1 Uji Validitas Instrumen .....	65
3.1.6.2 Uji Reliabilitas Instrumen .....	70
3.1.7 Uji Persyaratan Analisis.....	71
3.1.7.1 Uji Normalitas Data Penelitian .....	71
3.1.7.2 Uji Homogenitas Data Penelitian.....	72
3.1.8 Uji Linieritas.....	73
3.1.9 Uji Hipotesis.....	73
3.1.9.1 Uji Regresi Linier Sederhana .....	73
3.1.9.2 Uji Regresi Linier Multiple.....	75

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	76
4.1.1 Deskripsi Data.....	76
4.1.1.1 Deskripsi Data Variabel Komitmen Guru.....	77
4.1.1.2 Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	79
4.1.1.3 Deskripsi Data Variabel Iklim Sekolah.....	80

4.1.1.4 Deskripsi Data Variabel Motivasi Berprestasi .....	82
4.1.2 Uji Persyaratan Statistik Parametik.....	83
4.1.2.1 Uji Normalitas Data .....	83
4.1.2.2 Uji Homogenitas Sampel .....	85
4.1.3 Uji Asumsi Klasik .....	86
4.1.3.1 Uji Linieritas Garis Regresi .....	86
4.1.3.2 Uji Multikolinearitas .....	87
4.1.3.3 Uji Autokorelasi .....	88
4.1.3.4 Uji Heterokedastisitas .....	89
4.1.4 Analisis Data .....	91
4.1.4.1 Persamaan Struktural .....	94
4.1.4.2 Besarnya Pengaruh Variabel Eksogen Terhadap Pengaruh Endogen Secara Proporsional Dapat Dihitung.....	95
4.1.5 Pengujian Hipotesis/Menguji Kebermaknaan Koefisien Jalur .....	102
4.1.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Sendiri-sendiri/ Parsial .....	102
4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Gabungan) .....	110
4.1.6 Kesimpulan Analisis Statistik .....	112
4.2 Pembahasan.....	117
4.3 Keterbatasan Penelitian .....	130
4.4 Konsep Model Hipotetik Pengembangan.....	131
4.4. 1 Rasional .....	131
4.4. 2 Asumsi .....	133
4.4. 3 Langkah-langkah Implementasi Model .....	136
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	140
5.2 Implikasi .....	143
5.2.1 Implikasi Penelitian.....	143
5.2.2 Implikasi Teoritis .....	143
5.3 Saran .....	145
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	 146
 <b>LAMPIRAN</b> .....	 150

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	.....	<b>Halaman</b>
1.1	Data Jumlah Guru Masuk dan Keluar di SMK Negeri Kabupaten Ogam Komerling Ulu Timur .....	5
1.2	Rata-rata Tingkat Kehadiran Guru di SMK Negeri Kabupaten Ogam Komerling Ulu Timur .....	5
3.1	Rekapitulasi Seluruh Data Sekolah SMK Negeri Kabupaten Ogam Komerling Ulu Timur.....	56
3.2	Rekapitulasi Seluruh Data Sekolah SMK Negeri Kabupaten Ogam Komerling Ulu Timur.....	67
3.3	Daftar Pembobotan Penilaian Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	60
3.4	Daftar Pembobotan Penilaian Iklim Sekolah .....	60
3.5	Daftar Pembobotan Penilaian Motivasi Berprestasi.....	61
3.6	Daftar Pembobotan Penilaian Komitmen Guru.....	62
3.7	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	62
3.8	Tabel Koefisien Korelasi .....	65
3.9	Pengujian Validasi Variabel Komitmen Guru .....	66
3.10	Pengujian Validasi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	67
3.11	Pengujian Validasi Variabel Iklim Sekolah .....	68
3.12	Pengujian Validasi Variabel Motivasi Berprestasi .....	69
3.13	Pengujian Reliabilitas .....	71
4.1	Skor Variabel-Variabel Penelitian .....	77
4.2	Deskripsi Data Variabel Komitmen Guru.....	78
4.3	Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	79
4.4	Deskripsi Data Variabel Iklim Sekolah .....	81
4.5	Deskripsi Data Variabel Motivasi Berprestasi .....	82
4.6	Rekapitulasi Uji Normalitas .....	84
4.7	Rekapitulasi Uji Homogenitas .....	85
4.8	Rekapitulasi Uji Linieritas Regresi.....	87
4.9	Rekapitulasi Uji Multikolineritas .....	88
4.9	Rekapitulasi Hasil Uji Heterokedastisitas.....	90



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>..... Halaman</b>
2.1. Karangka pikir .....	54
4.1 Histogram Variabel Komitmen Guru .....	79
4.2 Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	80
4.3 Histogram Variabel Iklim Sekolah .....	82
4.4 Histogram Variabel Motivasi Berprestasi .....	83
4.5 Model Diagram Jalur Berdasarkan Paradigma Penelitian .....	91
4.6 Substruktur I .....	92
4.7 Substruktur II .....	93
4.8 Substruktur I .....	95
4.9 Substruktur II .....	97
4.10 Diagram Jalur Lengkap .....	101
4.11 Pengaruh Tidak Langsung $X_1$ Terhadap Z Melalui Y .....	108
4.12 Pengaruh Tidak Langsung $X_2$ Terhadap Z Melalui Y .....	109
4.13 Model Pengembangan .....	247

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran .....</b>	<b>Halaman</b>
1. Validitas Komitmen Guru.....	151
2. Realibilitas Komitmen Guru.....	155
3. Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	156
4. Realibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	159
5. Validitas Iklim Sekolah .....	160
6. Realibilitas Iklim Sekolah.....	163
7. Validitas Motivasi Berprestasi.....	164
8. Realibilitas Motivasi Berprestasi .....	167
9. Uji Normalitas .....	168
10. Uji Homogenitas .....	169
11. Uji Linieritas Regresi.....	170
12. Uji Multikolienaritas.....	171
13. Uji Autokorelasi.....	172
14. Uji Heterokedasitas.....	173
15. Uji Hipotesis .....	174
16. Uji Hubungan.....	175
17. Data Ordinal Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	176
18. Data Ordinal Iklim Sekolah .....	179
19. Data Ordinal Motivasi Berprestasi .....	182
20. Data Ordinal Komitmen Guru .....	185
21. MSI Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	188
22. MSI Iklim Sekolah.....	194
23. MSI Motivasi Berprestasi .....	200
24. MSI Komitmen Guru .....	206
25. Data Interval Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	212
26. Data Interval Iklim Sekolah.....	216
27. Data Interval Motivasi Berprestasi .....	220
28. Data Interval Komitmen Guru .....	224
29. Rekapitulasi Data Ordinal Penelitian.....	228
30. Rekapitulasi Data Interval Penelitian .....	231
31. Kuisisioner Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	235
32. Kuisisioner Iklim Sekolah .....	237
33. Kuisisioner Motivasi Berprestasi .....	239
34. Kuisisioner Komitmen Guru .....	241
35. Tabel r .....	243
36. Tabel t.....	244
37. Tabel F.....	245
38. Surat Izin Penelitian .....	248

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pemberdayaan sumber daya pendidikan merupakan suatu usaha yang terencana dan terorganisir dalam membantu siswa untuk mengembangkan segenap potensi yang dimilikinya agar menjadi orang yang memiliki berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan. Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia. Oleh karena itu, setiap individu yang terlibat dalam pendidikan dituntut peran sertanya secara maksimal dan memiliki rasa tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia secara menyeluruh pada saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan.

Menurut Mastuhu (2003:109), mutu pendidikan menjadi hal penting dalam rangka meningkatkan persaingan global maka pengelolaan komponen pendidikan harus perlu mendapatkan perhatian yang serius. Manusia sebagai salah satu komponen *instrumental input* yang merupakan faktor penting sebagai penentu pencapaian suatu tujuan karena ketercapain tergantung pada *the man behind the gun*. Berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dipengaruhi oleh jumlah dan mutu para aktor yang melaksanakannya. Syarat-syarat yang harus dipenuhi supaya penyelenggaraan pendidikan berkualitas adalah sebagai berikut.

1. Memiliki ketercintaan dan kepedulian yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta kesadaran bahwa masing-masing tugasnya tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dalam suatu sistem jaringan kerja secara keseluruhan.

2. Memiliki keahlian dan keterampilan dapat menangani tugasnya. Mereka harus tau apa yang harus dilakukan mengapa harus berbuat dan bagaimana harus menagani tugasnya.
3. Agar sumber daya manusia dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sebagaimana dimaksud dalam butir di atas. Mereka mendapatkan hak-haknya yang adil yang sesuai dengan masing-masing tugas dan tanggung jawabnya yang diperlukan. Akan tetapi, mereka benar-benar harus paham tentang visi, misi, tujuan organisasi, dan target serta strategi yang digunakan untuk mencapai pendidikan bermutu. Ini adalah tugas pimpinan sekolah untuk menerjemahkan visi, misi, dan sebagaimana ke dalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh semua petugas sesuai dengan level dan kedudukannya.

Berkaitan dengan komponen sistem pendidikan tenaga pendidik atau guru memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan karena prestasi belajar peserta didik sangat ditentukan oleh metode pembelajaran yang diterapkan oleh guru yang terjadi di lingkungan sekolah lebih tepatnya di dalam kelas yang menjadi tempat interaksi pembelajaran antara peserta didik dengan guru.

Tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan baik jika guru-guru di sekolah mempunyai komitmen yang tinggi dalam mengawal dan mewujudkan tercapainya visi dan misi sekolah karena komitmen merupakan loyalitas kerja yang menuntut seorang guru melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati dan mempertanggung jawabkannya kepada Tuhan Yang Maha Esa. Guru melakukan semua tugasnya dengan segala kemampuan yang ada dan selalu berusaha memperbaiki diri dalam setiap perkembangan ilmu yang berlaku baik secara administratif maupun dalam hal pembelajaran. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Persoalan komitmen sama dengan persoalan tanggung jawab dengan

ukuran komitmen seseorang guru terkait tugasnya sebagai pendidik di sekolah. Guru dihadapkan pada komitmen untuk loyal terhadap sekolah terikat secara emosional dengan sekolah dan turut serta memajukan sekolah.

Menurut Bashawa dan Grant dalam Bagia (2005:75), tiga-tipe komitmen yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi. Tiga komitmen tersebut adalah: 1) komitmen pekerjaan, yaitu perilaku seseorang melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan harapan akan mendapat imbalan; 2) komitmen organisasi, yaitu sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya; 3) komitmen karir, yaitu perilaku seseorang terhadap profesinya dalam kehidupan secara menyeluruh yang merupakan serangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan kehidupan seseorang dan terus berkelanjutan.

Menurut Allen dan Meyer dalam Panggabean (2004:135), ada tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut: 1) komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi; 2) komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*), yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi; 3) komitmen normatif (*normative commiment*), yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena merupakan hal yang harus dilakukan.

Hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan pada penelitian Carson (2007), Morrison (2010), Munene (2011), Organ (2007), Puffer (2002), O'Reilly dan Chatman (2001), Bateman dan Organ (2006), secara empiris mendukung adanya

hubungan antara komitmen organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah.

Demikian halnya dengan penelitian Su-Yung Fu (2000), menyatakan bahwa hasil penelitian mengindikasikan bahwa komitmen organisasi secara keseluruhan memiliki hubungan dengan perilaku kepala sekolah. Menurut Alotaibi (2001), komitmen guru dan kepemimpinan kepala sekolah seringkali dipertimbangkan sebagai antasenden dalam penelitian.

Tidak semua komponen di atas dimiliki oleh karyawan, tetapi lebih baik lagi jika ketiga komponen tersebut dimiliki oleh karyawan. Komponen *affective occupational commitment* lebih dominan maka karyawan akan merasa lebih cocok dengan bidang pekerjaannya baik itu secara emosional maupun kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan dirinya.

Kenyataannya yang ada di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur terdapat beberapa gejala-gejala yang menunjukkan rendahnya komitmen yang dimiliki oleh guru, yakni tingkat masuk dan keluarnya guru yang sangat memprihatinkan, keinginan untuk terus bersama organisasi kurang, dan tingkat kehadiran guru di sekolah yang masih rendah. Rendahnya komitmen guru juga disebabkan oleh berbagai alasan, yakni sarana-prasarana yang kurang memadai, motivasi berprestasi guru yang rendah, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang baik terhadap guru, iklim sekolah yang kurang kondusif, penggajian guru yang tidak sesuai dengan beban kerja serta tingkat pendidikan, dan kualifikasi pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan guru.

**Tabel 1.1 Jumlah guru yang masuk dan keluar di SMK Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan**

No.	Nama Sekolah	Tahun	Jumlah guru keluar	Jumlah guru diterima
1.	SMK N 1 Martapura	2016	10	2
2.	SMK N 1 Belitang 3	2016	7	5
3.	SMK N 2 Semendawai Suku III	2016	5	1

Sumber: data survei Tahun 2016

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat masuk dan keluarnya guru cukup tinggi dengan jumlah guru keluar setiap tahunnya lebih tinggi daripada guru yang diterima. Fakta ini menunjukkan komitmen guru di SMK Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur masih rendah karena keinginan guru untuk terus bersama dengan organisasi sekolah adalah salah satu faktor yang menunjukkan rendahnya komitmen guru.

**Tabel 1.2 Rata-rata tingkat kehadiran guru di SMK Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur**

No.	Nama Sekolah	Kehadiran
1.	SMK N 1 Martapura	90%
2.	SMK N 1 Belitang 3	50%
3.	SMK N 2 Semendawai Suku III	15%

Sumber: data Pra Survei 2016

Dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran guru yang masih rendah terlihat dari kehadiran guru dalam kegiatan pembelajaran yang hanya mencapai 15%-90% karena guru sering kali meninggalkan jam pelajaran baik itu dengan alasan sakit, alasan kepentingan tertentu atau bahkan tanpa alasan. Hal ini menunjukkan komitmen guru di SMK N Kabupaten Oku Timur masih rendah terlihat dari tingkat kehadiran guru dalam kegiatan pembelajaran guru merupakan salah satu faktor yang menunjukkan komitmen guru terhadap sekolah.

Permasalahan berikutnya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan dalam membimbing satu kelompok yang sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan atau *leadership* adalah suatu cara untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain, bawahan atau kelompok untuk saling bekerjasama dalam upaya mencapai suatu tujuan tanpa adanya unsur paksaan. Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi atau manajemen karena kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi atau manajemen. Kepemimpinan itu ada di dalam diri pemimpin. Suatu organisasi akan menjadi buta atau tidak memiliki arah jika tidak ada unsur kepemimpinan dalam organisasi.

Menurut Depdiknas (2006), kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

Permasalahan yang muncul di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur adalah fungsi kepemimpinan kepala sekolah masih kurang. Sebagian kepala sekolah hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan kepada pengawas. Pemimpin kepala sekolah tidak memperhatikan karakteristik para guru. Hal ini disebabkan karena keterbatasan waktu kepala sekolah yang bekerja sendiri tanpa dibantu oleh wakil atau staff



sehingga waktu untuk memahami karakteristik bawahan menjadi kurang. Kepala sekolah di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur belum optimal dalam meningkatkan komitmen guru selain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah komitmen guru juga dipengaruhi oleh iklim sekolah. Menurut Hadiyanto (2004:176), iklim sekolah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang menjadi ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar di sekolah.

Menurut Halvin dan Don B.Croft dalam Burhanuddin (2004:272), iklim sekolah mempengaruhi perilaku warga sekolah dan anggota organisasi kemudian mempengaruhi kinerja warga sekolah. Iklim organisasi sekolah ditentukan oleh lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Iklim sekolah merupakan persepsi guru terhadap situasi dan kondisi lingkungan sekolah baik fisik maupun non fisik. Perasaan tersebut berkaitan dengan lingkungan yang nyaman dan mendukung untuk kegiatan pembelajaran, bimbingan, keteraturan, dan keamanan yang dirasakan oleh personil sekolah. Iklim organisasi sekolah akan lebih terlihat pada perilaku staff, guru, kepala sekolah, siswa, dan personil sekolah lainnya. Di SMK Negeri Kabupaten Oku Timur terlihat masih kurang kondusif dalam meningkatkan komitmen guru. Hal ini sangat terlihat dari sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai dan lingkungan fisik sekolah yang belum ditata dengan teratur. Secara umum tingkat kebersihan sekolah, seperti kelas, halaman, WC, dan kamar mandi masih cukup memprihatinkan, banyak siswa di sekolah yang tidak peduli dengan teman sebayanya, guru yang kurang perhatian terhadap

kesulitan belajar siswa di sekolah, dan kepala sekolah tidak objektif dalam memberikan penilaian terhadap bawahannya. Hal inilah yang perlu diadakan pengukuran terhadap keadaan iklim sekolah di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

Pendidikan di sekolah bukan hanya tanggung jawab pemerintah dan warga sekolah saja melainkan juga tanggung jawab seluruh lapisan masyarakat. Hal ini sesuai dengan prinsip penyelenggaraan pendidikan sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu “Pendidikan diselenggarakan dengan memperdayakan semua kompeten masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan”. Di samping itu, juga terdapat kewajiban masyarakat untuk memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan.

Selain dipengaruhi oleh iklim sekolah komitmen guru juga dipengaruhi oleh motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi merupakan dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan yang ingin berkembang dan tumbuh serta ingin maju menelusuri tangga keberhasilan.

Kecenderungan yang dihadapi di SMKN Kab. Oku Timur, motivasi berprestasi adalah tidak adanya kemauan untuk meningkatkan kemampuan dirinya sendiri dengan melanjutkan pendidikannya atau menambah ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan belajar secara pribadi, seperti membaca dan belajar

teknologi, seperti internet untuk memberikan pengetahuan yang kian hari kian berkembang. Ketidakpercayaan diri yang selalu meliputi dirinya karena minimnya ilmu pengetahuan yang dimiliki.

Penalaran ilmu kepada peserta didik hanya mengandalkan ilmu yang dimiliki tidak dapat mengembangkannya peserta didik sehingga mendapatkan pengetahuan yang kurang maksimal. Begitu juga dengan prestasi yang diperoleh banyak guru yang enggan mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pemerintah, seperti workshop, pelatihan-pelatihan keahlian, pengembangan kurikulum, dan kegiatan yang bersifat pengembangan diri.

**Tabel 1.3 Hasil Pengawasan Guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan**

No.	Aspek pengawasan	Persentase
1.	Memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap.	56%
2.	Menerapkan pembelajaran yang inovatif sesuai dengan perkembangan ilmu pendidikan.	45%
3.	Kegiatan evaluasi hasil belajar sesuai standar dan keterbukaan.	60%
4.	Refleksi hasil pembelajaran dengan Penilaian Tindakan Kelas (PTK).	50%
Rata-rata		52,75%

Sumber: Laporan Pengawas di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Tahun 2016

Dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi guru di SMKN Kabupaten Oku Timur berada taraf sedang maka dari itu peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru Di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas maka penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut.

- 1.2.1 Rendahnya komitmen guru.
- 1.2.2 Kurangnya tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru.
- 1.2.3 Tingkat masuk dan keluarnya guru di sekolah yang masih tinggi.
- 1.2.4 Tingkat kehadiran guru yang masih rendah.
- 1.2.5 Kepala sekolah belum optimal dalam meningkatkan komitmen guru.
- 1.2.6 Kepala sekolah sebagai pemimpin kurang memperhatikan karakteristik para guru.
- 1.2.7 Iklim sekolah yang kurang kondusif.
- 1.2.8 Kemauan untuk meningkatkan kemampuan dirinya dengan melanjutkan pendidikannya masih rendah.
- 1.2.9 Banyak guru yang enggan mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pemerintah seperti workshop, pelatihan-pelatihan keahlian, pengembangan kurikulum serta kegiatan yang bersifat pengembangan diri.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan hasil identifikasi masalah dan latar belakang masalah yang telah disajikan di atas maka pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah.

- 1.3.1 Kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.
- 1.3.2 Iklim sekolah di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.
- 1.3.3 Motivasi berprestasi di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

1.3.4 Komitmen guru di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, serta pembatasan masalah yang diuraikan di atas maka penulis merumuskan masalah.

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.2 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.3 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.4 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.5 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.6 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.7 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala

sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?

- 1.4.8 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.9 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?
- 1.4.10 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan?

## **1.5 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis.

- 1.5.1.1 Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.2 Pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.

- 1.5.1.3 Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.4 Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.5 Pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.6 Pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.7 Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.8 Pengaruh yang signifikan iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.9 Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 1.5.1.10 Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap

komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur  
Provinsi Sumatera Selatan.

## **1.5.2 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.2.1 Kegunaan Secara Teoritis**

Peneliti bermaksud menjadikan penelitian bermanfaat sebagai berikut.

- a. Hasil penelitian dapat digunakan untuk menambah konsep kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi serta manfaatnya untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pelaksanaan penelitian-penelitian selanjutnya, untuk mendapatkan hasil yang lebih sempurna.
- c. Hasil penelitian dapat digunakan untuk menambah keilmuan pendidikan.

### **1.5.2.2 Kegunaan Secara Praktis**

Peneliti bermaksud menjadikan penelitian bermanfaat sebagai berikut.

- a. Bagi dinas pendidikan, untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya mewujudkan pendidikan yang lebih baik.
- b. Bagi kepala sekolah, sebagai masukan dalam usaha memperbaiki mutu pendidikan di sekolah melalui variabel-variabel yang mempengaruhinya.
- c. Bagi guru, sebagai acuan untuk meningkatkan kesadaran diri dalam meningkatkan kinerja guru dalam suasana iklim yang kondusif.
- d. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, baik di bidang yang sama maupun bidang yang lainnya dengan cakupan yang lebih luas khususnya yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen guru.



## **1.6 Rung Lingkup Penelitian**

### **1.6.1 Lingkup Ilmu**

Penelitian ini merupakan penelitian ilmu manajemen pendidikan khususnya sumber daya manusia guna untuk mengkaji perilaku individu organisasi pendidikan. Manajemen pendidikan adalah suatu bentuk penerapan manajemen dalam mengelola, mengatur, dan membangkitkan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan untuk mewujudkan sekolah harus meningkatkan kinerja guru. Agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan maka dibutuhkan suatu manajemen kerja.

### **1.6.2 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini melibatkan seluruh guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.

### **1.6.3 Objek Penelitian**

Penelitian ini komitmen guru sebagai variabel terikat kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi sebagai variabel bebas.

### **1.6.4 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1.6.4.1 Tempat Penelitian: SMK N di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur**

Provinsi Sumatera Selatan dengan jumlah 3 sekolah SMK N yang dilihat dari sekolah tinggi, sedang, dan rendah yang ada di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan

#### **1.6.4.2 Waktu Penelitian : -**

## **BAB II** **TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1.1 Komitmen Guru**

Komitmen merupakan salah satu perilaku seseorang yang memegang peranan penting bagi maju mundurnya sebuah organisasi yang mewadahnya dalam menjalankan profesinya adalah komitmen dari seorang guru. Komitmen seorang guru ini sangat ditentukan dari loyalitas, tetap berpegang teguh pada janji, dan keterikatan diri yang kuat terhadap upaya-upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu suatu organisasi sekolah.

Menurut Usman (2009:483), kesetiaan adalah keinginan untuk selalu melindungi, menyelamatkan, mematuhi, atau taat pada apa yang disuruh dengan penuh pengabdian. Komitmen seorang guru di sekolah dapat dilihat dari kesehariannya dalam melaksanakan tugasnya. Tidak hanya sebagai warga sekolah, tetapi ikut bertanggung jawab atas kemajuan sekolah. Guru selalu mendahulukan kepentingan sekolah di atas kepentingan pribadinya, setia tanpa syarat terhadap sekolah, dan senang hati terlibat dalam pekerjaan atau kegiatan yang dilaksanakan di sekolah serta ikut berperan aktif dalam tujuan memajukan sekolah. Menerima segala keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah guna mencapai visi dan misi kepala sekolah.

Menurut Bashawa dan Grant dalam Bagia (2005:75), tiga-tipe komitmen yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi. Tiga komitmen tersebut adalah: 1) komitmen pekerjaan, yaitu perilaku seseorang melaksanakan pekerjaan yang

diberikan kepadanya dengan harapan akan mendapat imbalan; 2) komitmen organisasi, yaitu sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya; 3) komitmen karir, yaitu perilaku seseorang terhadap profesinya dalam kehidupan secara menyeluruh yang merupakan serangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu. Sementara itu, komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi sekolah guru merupakan tenaga profesional yang berhadapan langsung dengan siswa maka guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan tertentu serta mempunyai komitmen yang kuat terhadap sekolah.

Menurut Allen dan Meyer dalam Panggabean (2004:135), ada tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut: 1) komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi; 2) komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*), yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi; 3) komitmen normatif (*normative commiment*), yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi yang harus dilakukan. Tidak semua

komponen di atas dimiliki oleh karyawan, tetapi lebih baik lagi jika ketiga komponen tersebut dimiliki oleh karyawan.

Pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang dapat membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan antara lain sebagai berikut: 1) berkomitmen pada nilai manusia, membuat aturan tertulis, memperkerjakan menejer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi; 2) memperjelas dan mengkomunikasikan misi, yaitu memperjelas misi dan ideologi, berkharisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai, dan pelatihan membentuk tradisi; 3) menjamin keadilan organisasi, memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, dan menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif; 4) menciptakan rasa komunitas, yaitu membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim, berkumpul bersama; 5) mendukung perkembangan karyawan, yaitu melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, dan menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan. Seorang karyawan yang memiliki suatu komitmen akan bekerja secara total, mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga, dan waktunya ia mengerjakan apa yang diharapkan oleh organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sikap yang merefleksikan derajat individu yang terlibat dengan organisasi serta tidak berkeinginan untuk

meninggalkan organisasi itu. Komitmen individu terhadap organisasinya meliputi tiga aspek, yaitu: 1) identifikasi, yang terwujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi karyawan dengan kata lain organisasi memasukkan beberapa kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi; 2) keterlibatan, keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam bekerja penting untuk diperhatikan karena dengan adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan dan rekan kerja; 3) loyalitas, memiliki makna kesediaan seseorang melanggengkan hubungannya dengan organisasi.

Tingkat loyalitas untuk setiap pekerja akan berbeda tergantung dari pribadi setiap orang yang bekerja. Menurut Bobby dan Reza (2004), seorang pekerja dapat dikatakan loyal dalam bekerja jika *say* (mengatakan dengan antusias), *stay* (tetap tinggal), dan *strive* (berjuang kerja dalam membangun perusahaan).

Komitmen guru terhadap lembaga sekolah sebagai organisasi pada dasarnya merupakan satu kondisi yang dirasakan oleh guru yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Komitmen terhadap organisasi berkaitan dengan identifikasi dan loyalitas pada organisasi dan tujuan-tujuannya.

Menurut Goleman (2005:190), menyebutkan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah menyelaraskan diri dengan sasaran kelompok atau perusahaan. Orang yang mempunyai kecakapan akan siap berkorban demi pemenuhan sasaran

perusahaan yang lebih penting, merasakan dorongan semangat yang lebih besar, menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan, penjabaran pilihan-pilihan, dan aktif mencari peluang guna memenuhi misi kelompok.

Beberapa pengertian di atas menjelaskan bahwa komitmen merupakan sebuah keterlibatan atau keterikatan seseorang untuk melakukan sesuatu kontrak pekerjaan yang berupa penerimaan terhadap nilai dan tujuan yang memiliki hasrat yang kuat untuk meningkatkan kesatuan dalam organisasi dan menunjukkan loyalitas, keyakinan, dan ketertarikan dari suatu organisasi bagi seorang pegawai.

### **2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Danim (2008:204), mendefinisikan kepemimpinan adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2011:213), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dan bawahan akan melakukan apa yang menjadi pribadi bawahan tersebut. Menurut Purwanto (2005:26), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhinya mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Sedangkan Menurut Armstrong dalam A.L Hartani (2011:28), kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua

karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Selanjutnya, Ordway Tead dalam Kartono (2005:57), mengungkapkan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar orang yang dipimpinya mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan Menurut Wahyudi (2009:120), kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, dan cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain baik individu atau kelompok serta kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku individu atau kelompok untuk memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya sehingga bawahan dengan senang hati mau melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

#### **2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2003:217), menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan dapat diapresiasi oleh bawahan yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Dharma dan Husaini (2008:10), ada empat gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Ciri-ciri *telling* (pemberitahuan), tinggi tugas dan rendah hubungan. Pemimpin memberikan instruksi atau keterangan bagaimana cara mengerjakan, kapan harus selesai, kapan pekerjaan harus dilaksanakan, dan pengawasan, komunikasi biasanya satu arah. Ciri-ciri *selling* (penawaran atau penjualan), tinggi tugas dan tinggi hubungan. Pemimpin menawarkan gagasannya dan bawahan diberikan kesempatan berkomentar, pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, dan komunikasi sudah dua arah. Ciri-ciri *participating* (pelibatan bawahan), tinggi hubungan dan rendah tugas. Pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan dan sama-sama membuat keputusan. Ciri-ciri *delegating* (pendelegasian), rendah hubungan dan rendah tugas. Pemimpin melimpahkan wewenangnya kepada bawahan dan bawahan mendapat wewenang membuat keputusan sendiri.

#### **2.1.2.2 Teori Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan situasional adalah *a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang ada tidaknya gaya kepemimpinan yang terbaik. Kepemimpinan yang efektif adalah tergantung pada relevansi tugas dan hampir semua pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Efektifitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok, tetapi pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan



secara keseluruhan. Jadi, pendekatan kepemimpinan situasional berfokus pada fenomena kepemimpinan di dalam suatu situasi yang unik.

Seorang pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah. Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep fundamental, yaitu tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Menurut gaya kepemimpinan situasional ada tiga hal yang saling berhubungan antara lain.

- 1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- 2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin.
- 3) Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus.

Pada dasarnya konsep gaya kepemimpinan situasional menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (*followers*) yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (*maturity*) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (*followers*) untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

Menurut Hersey dan Blanchard (2003), dalam Dharma dan Husaini (2008:9), ada hubungan yang jelas antara tingkat kematangan orang-orang atau kelompok dengan jenis sumber kuasa yang memiliki kemungkinan paling tinggi untuk menimbulkan kepatuhan. Kepemimpinan situasional memandang kematangan

sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Dengan demikian, perlu ditekankan kembali bahwa kematangan merupakan konsep yang berkaitan dengan tugas tertentu dan bergantung pada hal-hal yang ingin dicapai pemimpin.

Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard (2003), dalam Dharma dan Husaini (2008:10), seorang pemimpin harus memahami kematangan bawahannya sehingga dia tidak akan salah dalam menerapkan gaya kepemimpinan. Tingkat kematangan yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Tingkat kematangan M1 (tidak mampu dan tidak ingin) maka gaya kepemimpinan diterapkan pemimpin untuk memimpin bawahan adalah *gaya telling* (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, dan menginstruksikan secara spesifik.
2. Tingkat kematangan M2 (tidak mampu tetapi mau), untuk menghadapi bawahan maka gaya yang diterapkan adalah *gaya selling/coaching*, yaitu dengan menjual, menjelaskan, memperjelas, dan membujuk.
3. Tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu) maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan adalah *gaya partisipasif*, yaitu saling bertukar ide dan memberi kesempatan untuk mengambil keputusan.
4. Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *delegating*, yaitu mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan sistem kontrol yang baik.

Pemimpin tidak akan pernah ada tanpa bawahan dan bawahan juga tidak akan ada tanpa pimpinan. Kedua komponen ini merupakan sinergi dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Paul Hersey dan Ken Blanchard, telah mencoba melempar idenya tentang kepemimpinan situasional yang sangat praktis untuk diterapkan oleh pemimpin apa saja. Dari Hersey dan Blanchard, orang tau kalau untuk menjadi pemimpin tidaklah cukup hanya pintar dari segi kognitif saja, tetapi lebih dari itu juga harus matang secara emosional. Pemimpin harus mengetahui atau mengenal bawahan entah itu kematangan kecakapannya ataupun kemauan/kesediaannya.

### **2.1.2.3 Kompetensi Kepala Sekolah**

Menurut Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah dan buku mengenai Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB (2007:169), menyebutkan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki lima kompetensi sebagai berikut.

#### **1. Dimensi kompetensi kepribadian**

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

#### **2. Dimensi kompetensi manajerial**

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.

- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

### 3. Dimensi kompetensi kewirausahaan

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### 4. Dimensi kompetensi supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

#### 5. Dimensi kompetensi sosial

- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus memperhatikan dan selektif dengan adanya standar kompetensi kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas kepala sekolah dalam mengatur sekolahnya sehingga menghasilkan sekolah yang bermutu karena keberhasilan sekolah tidak terlepas dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang selayaknya dapat memberikan pembaharuan bagi sekolahnya.

Menurut Stoner yang dikutip Kusmiah (2010:12), bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut.

- a) Bekerja melalui orang lain.
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.

- d) Berpikir secara *realistic* dan konseptual.
- e) Juru penengah.
- f) Seorang politisi.
- g) Seorang diplomat.
- h) Pengambil keputusan yang sulit.

Menurut Mulyasa (2007:97), untuk mencapai visi dan misi pendidikan sekolah membutuhkan kepala sekolah yang mampu menjalankan peran pemimpin dan fungsi kepemimpinan di sekolah. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas manajerial dan kepemimpinan yang kuat. Keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui fungsi-fungsi manajerial dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas, yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar kepemimpinan, manajerial, kualifikasi pribadi yang baik, memiliki pengetahuan, dan keterampilan yang professional.

Menurut Katz dan Katin dalam Wuradji (2009:100), seorang kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan manajerial, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun yang mencakup *conceptual skills, human skills, technical skills*. (a) *Technical skills* (terampilan teknik,) yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur, teknik-teknik yang merupakan kecakapan khusus dalam tugas-tugas manajerial, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, memonitor, dan mengevaluasi. (b) *Human skills* (keterampilan relasi manusiawi), yaitu keahlian atau keterampilan manajerial yang berkaitan dengan relasi sosial yang humanistik. Kemampuan kepala sekolah menciptakan rasa saling menghormati, menghargai, saling

memberi, menerima perhatian dan masukan, serta keterampilan memotivasi dan membangun semangat. (c) *Conceptual skills* (keterampilan konseptual), yaitu keahlian atau keterampilan manajerial yang berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan konsep-konsep teoretis tentang visi dan misi sekolah, teori-teori belajar, dan proses belajar mengajar pada umumnya.

Menurut Wahyudi (2009:34), kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan memimpin, yaitu mampu mempengaruhi dan mengarahkan para guru dan warga sekolah lainnya mewujudkan tujuan sekolah memberi motivasi dan membangun semangat partisipasi dalam setiap kegiatan sekolah, menciptakan suasana kerja harmonis, dan mampu mendelagasikan wewenang secara tepat. Kepala sekolah harus memiliki kualifikasi pribadi yang baik patut menjadi contoh para warga sekolah. Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang diharapkan harus berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan yang didukung oleh mental, fisik, emosi, watak, sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Berdasarkan uraian di atas maka kepala sekolah harus memiliki pengetahuan terhadap tugas mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan di mana sekolah tersebut berada. Kemampuan memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, bakat, dan kekurangan dari bawahan. Wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus perundang-undangan dan prosedur. Kepekaan untuk membangun semangat staff yang dihadapi. Seorang pemimpin harus mengetahui *lay out* secara fisik

bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problema yang biasa terjadi.

#### **2.1.2.4 Tugas dan Peran Kepala Sekolah**

Kebijakan Pendidikan Nasional (Depdiknas. 2006), menyebutkan tujuh peran utama kepala sekolah meliputi: (1) *educator*; (2) *manager*; (3) *administrator*; (4) *supervisor*; (5) *leader*; (6) *inovator*; dan (7) *motivator*. Tugas peran kepala sekolah sebagai *educator* meliputi: (a) membimbing guru dalam menyusun program pengajaran; (b) membimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran; (c) membimbing guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa; (d) membimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial; (e) membimbing karyawan dalam menyusun program kerja; (f) membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari; (g) membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler; (h) melakukan pengembangan staff dan guru melalui pertemuan sejawat; (i) melakukan pengembangan staff dengan mengikutsertakan staff dalam seminar, diskusi, dan sejenisnya, (k) mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staff secara periodik; (l) mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *manager* meliputi: (a) mengadakan prediksi masa depan sekolah; (b) melakukan inovasi dengan mengambil kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah; (c) menciptakan strategi atau pikiran-pikiran yang inovatif; (d) menyusun perencanaan baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional; (e) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan; (f) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan.



Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *administrator* meliputi: (a) pengajaran; (b) kepegawaian; (c) kesiswaan; (d) sarana dan prasarana; (e) keuangan; (f) hubungan sekolah dan masyarakat. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *supervisor* meliputi: (a) menyusun program supervisi; (b) melaksanakan program supervisi; (c) menggunakan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *leader* meliputi: (a) kepribadian yang kuat; (b) visi dan memahami misi sekolah; (c) kemampuan mengambil keputusan; (d) kemampuan berkomunikasi; (e) memahami kondisi bawahannya. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *inovator* meliputi: (a) mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan sekolah; (b) melakukan pembaharuan di sekolah. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *motivator* meliputi: (a) mengatur lingkungan kerja; (b) mengatur suasana kerja (fisik); (c) mengatur suasana kerja (non fisik); (c) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa urgensi dan signifikansi fungsi dan peranan kepala sekolah pada pemahaman bahwa keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memiliki kompetensi agar dapat merealisasikan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan peran yang sentral terutama dalam memimpin pembelajaran bagi masyarakat sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan tugas dan perannya dalam memimpin sekolah dengan indikator, yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator*.

### 2.1.3 Iklim Sekolah

Menurut Hoy dan Miscell (2007:220), menyebutkan bahwa iklim sekolah adalah produk akhir dari interaksi antar kelompok peserta didik di sekolah, guru-guru, dan para pegawai tata usaha (administator) yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara dimensi organisasi (sekolah) dengan dimensi individu.

Menurut pendapat Sergiovanni dan Stratt dalam Hidayanto (2004:153), menyatakan bahwa iklim sekolah merupakan karakteristik yang ada yang menggambarkan ciri-ciri psikotes dari suatu sekolah yang membedakan suatu sekolah dari sekolah yang lain adalah mempengaruhi tingkah laku guru dan peserta didik dan merupakan perasaan psikologis yang dimiliki guru dan peserta didik di sekolah tertentu.

Menurut Hidayanto (2004:176), iklim sekolah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang mencari ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar.

Menurut Cohen, et all dalam Pinkus (2009:14), menyatakan: “*school climate as the quality and character of school life based on paterrens of students, parents, and school persoals experience of school life and reflects norm, goals, values, interpersonal relation ships, teaching and learning practieces and organizational structures*”. (Iklim sekolah merupakan kualitas dan karakter dari kehidupan sekolah berdasarkan pola prilaku siswa, orang tua, dan pengalaman pesonil

sekolah tentang kehidupan sekolah yang mencerminkan norma-norma, tujuan, nilai, hubungan, interpersonal, praktek belajar dan mengajar, serta struktur organisasi).

Pendapat yang sama tentang iklim sekolah dikemukakan oleh Litwin dan Stringer dalam Gunbayi (2007:1), menjelaskan iklim sekolah sebagai “ *a set of measurable properties of the work environment, perceived directly or indirectly by people who live and work in this environment and assumed to influence their motivation and behaviour*”. Pendapat tersebut menyatakan bahwa iklim kerja sekolah merupakan kondisi lingkungan kerja yang dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang tinggal dan bekerja di lingkungan dan diasumsikan dapat berpengaruh terhadap perilaku dan memotivasi mereka.

Marshall (2002: 2), mengemukakan, *a) school climate can affect many are people within schools. For example, a positive school climate has been associated with fewer behavioral and emotional problems for students, b) school climate in high-risk urban environments indicates that a positive, supportive, and culturally conscious school climate can significantly shape the degree of academic success experienced by urban students, c) school climate research suggests that positive interpersonal relationships and optimal learning opportunities for students in all demographic environments can increase achievement levels and reduce maladaptive behavior, d) found that a positive school climate is associated with increased job satisfaction for school personal, e) research has shown that providing a positive and supportive school climate for students is important for a smooth and easy transition to a new school, f) school climate, including trust, respect, mutual obligation, and concern for other,s welfare can have powerful effects on educator,s and learners interpersonal relationships as well as learners academic achievement and overall school progress.*

Pernyataan tersebut dapat diartikan: a) iklim sekolah dapat mempengaruhi banyak daerah dan orang-orang di sekolah. Misalnya, iklim sekolah yang positif telah dikaitkan dengan sedikit masalah perilaku dan emosional bagi siswa; b) iklim

sekolah di lingkungan perkotaan beresiko tinggi menunjukkan bahwa iklim sekolah yang positif, mendukung, dan budaya sadar. Secara signifikan dapat membentuk tingkat keberhasilan akademis yang dialami oleh siswa di perkotaan; c) iklim sekolah menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang positif dan kesempatan belajar yang optimal bagi siswa di lingkungan demografi yang dapat meningkatkan tingkat prestasi dan mengurangi perilaku yang tidak diinginkan; d) menemukan bahwa iklim sekolah yang positif berhubungan dengan kepuasan kerja meningkat untuk personil sekolah; e) penelitian ini menunjukkan bahwa iklim sekolah yang positif dan mendukung bagi siswa adalah untuk transisi dan mudah ke sekolah baru; f) iklim sekolah termasuk menghargai kepercayaan, kewajiban bersama, dan perhatian untuk kesejahteraan yang dapat memiliki efek kuat terhadap pendidik dan peserta didik dan kemajuan sekolah secara keseluruhan.

Glimer dalam Hoy and Miskel (2003: 221), pengertian iklim organisasi adalah “*organizational climate as those characteristics that distinguish the organization from other organization and that influence the behavior of peoples in the organizations*”. (Iklim organisasi merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya dan mempengaruhi orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut).

Berkaitan dengan konteks sekolah, Hoy and Miskel (2003: 221), menyatakan “*school climate is a relatively enduring quality of the school environment that is experienced by participants, affects their behavior, and is based on their*

*collective perceptions of behavior in schools*”. (Iklim sekolah sebagai kualitas dari lingkungan sekolah yang terus menerus dialami oleh guru-guru, mempengaruhi tingkah laku mereka, dan berdasar pada persepsi kolektif tingkah laku mereka).

Beberapa definisi tentang iklim sekolah yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah merupakan suatu kondisi di mana keadaan sekolah dan lingkungan sekolah dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai, dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar di sekolah.

### **2.1.3.1 Dimensi dan Skala Iklim Sekolah**

Dimensi iklim sekolah menurut Moos dan Arter dalam Hadiyanto (2004:119), dikembangkan atas dasar dimensi umum, yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan dan perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

#### **a. Dimensi hubungan**

Dimensi hubungan mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah, seperti kepala sekolah, guru dan peserta didik yang saling mendukung dan membantu, dan sejauh mana mereka dapat mengapresiasi kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Moos mengatakan bahwa dimensi ini mencakup aspek afektif dari interaksi antara guru dengan guru, guru dengan personalia sekolah lainnya dengan kepala sekolah. Skala yang termasuk dalam dimensi ini, yaitu dukungan peserta didik, afiliasi, keretakan, keintiman, kedekatan, dan keterlibatan.

b. Dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi

Pertumbuhan pribadi juga merupakan dimensi yang berorientasi pada tujuan membicarakan tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri untuk guru tumbuh dan berkembang. Skala-skala iklim sekolah yang dapat dikelompokkan dalam dimensi ini, yaitu minat profesional, halangan, kepercayaan, standar prestasi, dan orientasi pada tugas.

c. Dimensi perubahan dan perbaikan sistem

Dimensi ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan memperbaiki kontrol dan merespon perubahan. Skala-skala iklim sekolah yang termasuk dalam dimensi ini, yaitu kebebasan staff, partisipasi dalam pembuatan keputusan, inovasi, tekanan kerja, kejelasan, dan pengawasan.

d. Dimensi lingkungan fisik

Dimensi ini membicarakan sejauh mana lingkungan fisik, seperti fasilitas sekolah dapat mendukung harapan pelaksanaan tugas. Skala-skala yang termasuk dalam dimensi ini, yaitu kelengkapan sumber dan kenyamanan lingkungan. Studi tentang keterkaitan iklim lembaga kerja dan tingkah laku seseorang sebenarnya telah ada sejak tahun 1935, di antaranya dilakukan oleh Lewin, Fisher, yang dapat di mengerti bahwa lingkungan (sekolah) dapat menyebabkan perubahan tingkah laku anak dan juga guru.

Iklim sekolah yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Banyak faktor yang menentukan perbedaan masing-masing iklim sekolah dan keseluruhannya dianggap sebagai kepribadian atau iklim suatu sekolah. Menurut Halvin dan Don

B.Croft dalam Burhanuddin (2001: 272), mengemukakan bahwa iklim-iklim organisasi sekolah itu dapat digolongkan sebagai berikut.

1. Iklim terbuka

Suasana yang melukiskan organisasi sekolah penuh semangat memberikan kepuasan pada anggota kelompok dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Tindakan-tindakan pimpinan yang lancar dan serasi baik dari kelompok maupun pimpinan. Para anggota kelompok mudah memperoleh kepuasan kerja karena dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, sedangkan kebutuhan-kebutuhan pribadi terpenuhi. Ciri-ciri iklim organisasi sekolah adalah adanya kewajaran tingkah laku semua orang.

2. Iklim bebas

Melukiskan suasana organisasi sekolah tindakan kepemimpinan justru muncul pertama-tama dari kelompok. Pemimpin sedikit melakukan pengawasan semangat kerja pertama muncul hanya karena untuk memenuhi kepuasan pribadi, sedangkan kepuasan kerja kadarnya kecil sekali. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah kepuasan yang ditimbulkan oleh kegiatan tertentu dapat diselesaikan.

3. Bercirikan “impersonal” yang sangat mementingkan tugas sehingga kebutuhan anggota organisasi sekolah tidak diperhatikan dan adanya anggota kelompok sendiri pada akhirnya hanya memperhatikan tugas-tugas pemimpin, sedangkan perhatian yang ditujukannya pada kebutuhan pribadi relatif kecil. Semangat kerja kelompok memang tinggi, namun mencerminkan adanya pengorbanan aspek kebutuhan manusiawi. Ciri khas iklim ini adalah adanya ketidakwajaran tingkah laku karena kelompok hanya mementingkan tugas-tugas.

#### 4. Iklim yang familier

Suatu iklim yang bersifat manusiawi dan tidak terkontrol. Para anggota hanya berlomba-lomba untuk memenuhi tuntutan pribadi, namun sangat sedikit perhatian pada penyelesaian tugas dan kontrol sosial yang ada kurang diperhatikan. Dalam hal ini, semangat kerja kelompok sebenarnya tidak begitu tinggi karena kelompok mendapatkan kepuasan yang sedikit dalam penyelesaian tugas-tugas.

#### 5. Iklim keayahan

Organisasi sekolah bercirikan adanya penekanan bagi munculnya kegiatan kepemimpinan dari anggota organisasi. Kepala sekolah biasanya berusaha menekan atau tidak menghargai adanya inisiatif yang muncul dari orang-orang yang dipimpinnya. Kecakapan-kecakapan yang dimiliki kelompok tidak dimanfaatkannya untuk melengkapi kemampuan kerja kepala sekolah. Dengan demikian, banyak tindakan-tindakan kepemimpinan yang dijalankan kepuasan yang diperoleh bawahan baik yang bertalian dengan hasil kerja maupun kebutuhan pribadi sehingga semangat kerja kelompok organisasi sekolah juga akan rendah.

#### 6. Iklim tertutup

Para anggota biasanya bersikap acuh tak acuh atau masa bodoh. Organisasi tidak maju dan semangat kerja kelompok rendah karena para anggota tidak memenuhi tuntutan pribadi juga tidak dapat memperoleh kepuasan dari hasil karya mereka. Tingkah laku anggota dalam iklim organisasi juga tidak wajar dalam artian kenyataan organisasi sepertinya mundur. Setelah menganalisa beberapa ciri dari masing-masing jenis iklim organisasi sekolah dapat



disimpulkan bahwa iklim sekolah yang efektif sebenarnya terdapat pada iklim organisasi yang sifatnya terbukti.

### **2.1.3.2 Cara Mengepresiasikan Iklim Sekolah**

Iklim organisasi sekolah tidak muncul dengan sendirinya perlu diciptakan dan dibina agar dapat bertahan lama untuk menciptakan lingkungan belajar mengajar yang sehat dan produktif. Menurut Pidarta (2004:178), haruslah ada kesempatan dan kemampuan para profesional antara lain.

1. Saling memberi informasi, ide, presepsi, dan wawasan.
2. Kerjasama dalam kelompok, kerjasama dapat saling memberi, dan menerima tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas mereka sebagai pendidik.
3. Membuat para personalia pendidikan khususnya para pengajar sebagai masyarakat paguyuban di lembaga pendidikan.
4. Mengusahakan agar fungsi kepemimpinan dapat dilakukan dengan secara bergantian, sehingga tiap orang mendapat kesempatan mengalami sebagai pemimpin untuk menunjukkan kemampuannya.
5. Menciptakan jaringan komunikasi yang memajukan ketergantungan para anggota satu dengan yang lain.
6. Perlu diciptakan situasi-situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang membuat para anggota tertarik pada kegiatan-kegiatan pengambilan keputusan untuk kepentingan bersama.
7. Usahakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan menyerupai hidup dalam keluarga dan menghilangkan situasi tegang.
8. Kalau ada permasalahan berilah kesempatan orang atau kelompok yang paling bertalian dengan masalah untuk menyelesaikan terlebih dahulu. Kalau mereka tidak bisa mengatasi baru dipecahkan bersama-sama.
9. Para pegawai yang baru diberi penjelasan tentang bagaimana mengerjakan sesuatu dan menyelesaikan masalah.
10. Wujudkan tindakan setiap kegiatan yang menggambarkan lembaga pendidikan adalah milik setiap warga paguyuban.

Usaha-usaha yang mengkreasikan iklim sekolah adalah kepala sekolah atau para manajer lembaga pendidikan. Usaha-usaha tersebut juga perlu didukung oleh

seluruh warga sekolah agar iklim sekolah yang hangat agar dapat mencapai dengan baik.

### **2.1.3.3 Iklim Sekolah Yang Kondusif**

Iklim sekolah yang kondusif baik fisik maupun non fisik merupakan landasan bagi penyelenggaraan pembelajaran yang efektif dan produktif. Oleh karena itu, sekolah perlu menciptakan iklim yang kondusif untuk menumbuh kembangkan semangat dan merangsang nafsu belajar peserta didik dengan iklim yang kondusif diharapkan tercipta suasana yang aman, nyaman, dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan. Iklim yang kondusif menurut Mulyasa (2004:23), antara lain. 1. Lingkungan yang aman, nyaman, dan tertib. 2. Ditunjang oleh optimisme dan harapan warga sekolah. 3. Kesehatan sekolah. 4. Kegiatan-kegiatan yang berpusat pada perkembangan peserta didik, seperti iklim fisik, suasana kerja yang tenang, dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu semua pihak sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. Dari penjelasan tentang iklim sekolah terdapat beberapa dimensi-dimensi yang akan dijadikan indikator antara lain. 1. Dimensi hubungan. 2. Dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi. 3. Dimensi perubahan dan perbaikan sistem. 4. Dimensi lingkungan fisik.

#### **2.1.4 Motivasi Berprestasi**

Sukses berkaitan dengan perilaku produktif dan selalu memperhatikan/menjaga kualitas produknya. Motivasi berprestasi merupakan konsep personal yang merupakan faktor pendorong untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkan agar meraih kesuksesan. Setiap orang memiliki hambatan yang berbeda-beda dalam mencapai kesuksesan dan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi diharapkan dapat mengatasi hambatan-hambatan kesuksesan yang diinginkan dapat diraih.

Menurut Hasibuan (2005:216), motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dalam diri manusia yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang dan motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performansi pekerja.

Menurut Robbins (2002:198), mempunyai rumusan lain tentang motivasi karyawan adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian.

Pendapat Mitchell dalam Winardi (2001:1), motivasi artinya mewakili proses-proses psikologikal yang menyebabkan timbulnya pengarah dan kegiatan-kegiatan sukarela yang mengarah pencapaian tujuan. Defenisi lain dari motivasi menurut pendapat Gray et all dalam Winardi (2001:2), motivasi adalah merupakan hasil jumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Seseorang yang sangat termotivasi akan melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan

kerjanya dan organisasi. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting tentang studi tentang kinerja kerja individual.

Menurut Winardi (2001:2), motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Motivasi bukan satu-satunya determinan karena masih ada variabel-variabel lain yang bersangkutan dan pengalaman kerja sebelumnya. Menurut Danim (2004:2), motivasi (*motivation*) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau kelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya.

Motivasi berprestasi didefinisikan oleh Davis dan Newstroom dalam Uno (2009:88), motivasi berprestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan yang memiliki dorongan ingin berkembang dan tumbuh serta ingin maju menelusuri tangga keberhasilan. Motivasi dalam arti kognitif dapat diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan. Motivasi dalam arti afeksi bermakna sikap dan nilai dasar yang dianut oleh seorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak. Kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang dimaksudkan merupakan akumulasi faktor-faktor internal dan eksternal (*internal and external factors*).

Faktor internal (*internal factors*) bersumber dari dalam diri individu itu sendiri, sedangkan faktor eksternal (*external factors*) bersumber dari luar individu. Faktor internal dapat pula disebut sebagai akumulasi aspek-aspek internal individu, seperti kepribadian, intelegensi, ciri-ciri fisik, kebiasaan, kesadaran, minat, bakat, kemauan, spirit, antusiasme, dan sebagainya. Faktor eksternal bersumber dari lingkungan, fisik, sosial, tekanan, dan regulasi keorganisasian. Faktor internal dan eksternal itu berinteraksi dan diaktualisasikan oleh individu dalam bentuk kapasitas untuk kerja (*working performance*) atau kapasitas produksi.

Menurut Mc.Clelland dalam Danim (2004:3), ada pengelompokan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), menurut Hasibuan (2005:217), kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karena *need for achievement* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

*Need for achievement* berhubungan dengan pemilihan pekerjaan bagi orang yang mempunyai *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah untuk meminimalisasi resiko kegagalan atau tugas dengan kesulitan rendah sehingga bila gagal tidak akan memalukan, tetapi sebaliknya bagi yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas

dengan tingkat kesulitan tinggi mereka akan merasa tertantang, tetapi masih dapat mencapainya dan memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

Orang-orang yang berprestasi tinggi (*achievers*) menghindari situasi dengan resiko rendah karena dengan mudah mencapai kesuksesan dengan pencapaian yang sungguh-sungguh. Proyek dengan resiko tinggi *achievers* melihat hasilnya sebagai suatu kesempatan yang melampaui kemampuan seseorang sehingga cenderung bekerja pada situasi dengan tingkat kesuksesan yang tinggi idealnya peluang 50%. *Achievers* membutuhkan umpan balik yang berkesinambungan untuk memonitor kemajuan mereka lebih suka bekerja sendiri atau dengan orang lain dengan tipe *achievers* tinggi.

Menurut Uno (2007:29), sumber *need for achievement* meliputi: (a) orang tua yang mendorong kemandirian di masa kanak-kanak; (b) menghargai dan memberi hadiah atas kesuksesan; (c) asosiasi prestasi dengan perasaan positif; (d) asosiasi prestasi dengan orang-orang yang memiliki kompetensi dan usaha sendiri bukan karena keberuntungan; (e) suatu keinginan untuk menjadi efektif atau tertantang; dan (f) kekuatan pribadi.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Mereka yang memiliki kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) tinggi membutuhkan hubungan kemanusiaan dengan orang lain mereka cenderung memperkuat norma-norma dalam kelompok kerja. Orang dengan *need for affiliation* tinggi cenderung bekerja pada tempat yang memungkinkan interaksi

personal. Mereka bekerja dengan baik pada layanan *customer* dan situasi interaksi dengan pelanggan.

Menurut Hasibuan (2005:217), kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang karena itu *need for affiliation* yang akan merangsang gairah kerja seseorang karyawan sebab setiap orang menginginkan kebutuhan dan perasaan diterima orang lain di lingkungan dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), perasaan kebutuhan akan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Kebutuhan *need for affiliation* akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

- c. Kebutuhan akan kekuatan (*need for power*), kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan serta mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan terbaik dalam organisasi.

Ego manusia yang lebih berkuasa dari manusia yang lainnya sehingga menimbulkan persaingan. Persaingan ini manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya supaya mereka termotivasi untuk bekerja dengan giat. Manajer harus mampu menciptakan suasana persaingan yang sehat dan memberi kesempatan untuk promosi sehingga meningkatkan semangat kerja bawahannya untuk mencapai *need for affiliation* dan *need for power* yang diinginkannya.

Menurut Mc.Clelland dalam Zainun (2007:50), kebanyakan orang memiliki dan menunjukkan satu kombinasi karakteristik dari ketiga kebutuhan tersebut.

Sebagian orang cenderung menunjukkan dominasi dari salah satu kebutuhan.

Sementara itu, sebagian yang lain menunjukkan campuran ketiga kebutuhan secara imbang. Menurut Uno (2007:30), karakteristik dari mereka adalah adanya pengembangan dan perbaikan dalam segala hal yang dikerjakan ingin mendapatkan umpan balik dan ingin selalu melakukan sesuatu yang bermakna secara tuntas.

Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi jika dia ingin mengungguli yang lain. Ada enam karakteristik orang yang berprestasi tinggi meliputi: (a) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi; (b) berani mengambil dan memikul tanggung jawab; (c) memiliki tujuan yang realistis; (d) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan; (e) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan; dan (f) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Mc.Clelland dalam Hidayat (2008:80), pendapat yang dikemukakan dalam sebuah penelitiannya tentang hubungan motivasi berprestasi menyebutkan ada sembilan indikator motivasi berprestasi meliputi: (a) memiliki semangat yang tinggi untuk mencapai kesuksesan; (b) memiliki tanggung jawab; (c) memiliki rasa percaya diri; (d) memilih untuk melakukan tugas yang menantang; (e) menunjukkan usaha keras dan tekun dalam mencapai tujuan yang bersifat lebih baik; (f) memupuk keberanian untuk mengambil resiko; dan (g) adanya keinginan



untuk selalu unggul dari orang lain, kreatif, dan selalu menentukan tujuan yang realistik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi berprestasi adalah dorongan gairah kerja yang baik datang dari dalam dirinya sendiri maupun dari luar diri untuk melakukan aktivitas kerja dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya guna mencapai suatu tujuan yang berpengaruh positif dalam mencapai hasil yang lebih baik dengan pencapaian kebutuhan-kebutuhan, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuatan.

## **2.2 Penelitian Yang Relevan**

Beberapa penelitian sejenis sebelumnya telah memberi inspirasi penelitian yang ditemukan beberapa hal-hal sebagai berikut.

1. Kok-Aun Toh, Cheong-Hoong Diong, Hong-Kwen Boo, dan Soo-Keng Chia.

Penelitian ini berjudul: *self-efficacy, job satisfaction, professional and motivation exploring the relationships between indicators of teacher's commitment identity.*

(Manfaat diri, kepuasan kerja, profesional dan motivasi, mengeksplorasi hubungan antara indikator guru identitas komitmen). Belanda. Studi ini menyelidiki bagaimana indikator yang relevan dari guru merupakan identitas komitmen mereka (kepuasan kerja, profesional, dan motivasi, manfaat diri, dan perubahan tingkat komitmen) terkait. Sebuah model diusulkan dan diuji dengan pemodelan struktur persamaan dan disempurnakan dengan menggunakan data dari 1.214 guru yang bekerja. Kelas *self-efficacy* dan kepuasan hubungan

memainkan kunci yang mempengaruhi peran dalam hubungan antara indikator. Menggunakan beberapa kelompok dan parameter dari model keseluruhan untuk pemula, berpengalaman, dan guru senior dalam model sangat dibatasi. Aspek kesamaan kelompok dalam pengalaman ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya pada identitas komitmen guru. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan lebih lanjut dari teori yang solid pada identitas komitmen guru.

Penelitian yang relevan ini sama-sama meneliti tentang komitmen yang dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor, seperti kepuasan kerja dan profesional. Dengan demikian, komitmen dapat menggambarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dalam melanjutkan penelitian lebih lanjut lagi.

## 2. Syamsiyah

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kompetensi terhadap komitmen guru di SMP Negeri 17 Semarang. Seorang guru harus memiliki pengetahuan yang luas, bijak, dan dapat bersosialisasi dengan baik. Setelah terpenuhinya kompetensi dalam komitmen seorang guru tugas seorang guru mencakup sebagai motivator terhadap siswa-siswanya dalam belajar sangat diperlukan adanya motivasi. Hasil belajar akan menjadi optimal jika ada motivasi. Perumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu bagaimanakah meningkatkan komitmen guru melalui budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi guru di SMP Negeri 17 Semarang. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru di SMP Negeri 17 Semarang. Populasinya adalah

keseluruhan guru di SMP Negeri 17 Semarang sebanyak 48 orang dengan teknik sensus. Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuisioner.

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap komitmen guru berdasarkan hasil tersebut hipotesis pertama diterima. Ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap komitmen guru berdasarkan hasil tersebut hipotesis kedua diterima. Ada pengaruh antara variabel kompetensi terhadap komitmen guru berdasarkan hasil tersebut hipotesis ketiga diterima.

Penelitian yang relevan ini mempunyai tujuan yang sama, yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel bebas, seperti budaya organisasi dan motivasi terhadap variabel terikat, yaitu komitmen ditemukan bahwa benar ada pengaruh yang dapat dijadikan acuan penelitian penulis untuk melanjutkan penelitiannya dengan menggunakan metode penelitian yang sama dan pengambilan sampel yang sama dan diharapkan dapat memberikan pandangan pada penelitian penulis.

### 3. Patsy E. Johnson

Penelitiannya berjudul, *conflict and the school leader* (konflik dan pemimpin sekolah). Pada penelitian ini kepala sekolah mengabdikan sebagian besar waktu mereka untuk menangani konflik. Kepala sekolah yang mencari sumber-sumber konflik mungkin menemukan bahwa banyak dari mereka berada dalam perilaku antar pribadi kepala sekolah sendiri yang mungkin merupakan produk dari

keterampilan kepemimpinan mereka. Empat variabel kepemimpinan yang penting terkait dengan jumlah konflik, yaitu pemecahan masalah, gaya komunikator, dan basis kekuasaan sosial. Pemimpin sekolah pemula menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh untuk mendukung diri hidup di *principalship* yang akan menyebabkan kekecewaan pribadi dan profesional.

#### 4. Carudin

Penelitiannya yang berjudul: pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap komitmen guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan angket yang disebarakan kepada seluruh guru kejuruan di SMK Negeri se-Kabupaten Indramayu tahun pelajaran 2010/2011 sebanyak 85 orang.

Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah secara simultan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen guru. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap komitmen guru sebesar 0.388 tergolong rendah, sedangkan kontribusi kedua variabel tersebut secara simultan adalah 15,1%, sisanya oleh faktor lain. Peningkatan memenuhi signifikansi 0,01 dengan harga F hitung 7,274 dan F tabel 1,989, artinya hasil persamaan regresi signifikan. Hipotesis alternatif (Hi) diterima dan menolak hipotesis (Ho). Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $= 27,316 + 0,144X_1 + 0,315X_2$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara sederhana kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh positif terhadap komitmen guru yang tercermin dari nilai prediksi perubahan nilai di atas.

## **2.3 Karangka Pikir**

### **2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Guru**

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Norma perilaku yang diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktivitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain. Kepemimpinan kepala sekolah sangat mewarnai kondisi kerja. Kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan sekolah. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kompleksnya tugas-tugas sekolah membuat lembaga pendidikan tersebut tidak mungkin berjalan dengan baik tanpa kepala sekolah yang profesional dan inovatif. Kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan aman dan penuh semangat, mampu mengembangkan staffnya untuk tumbuh dalam kepemimpinannya, dan perkembangan untuk meningkatnya mutu lulusan. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya harus memahami karakteristik bawahannya sehingga termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal.

Kepala sekolah juga harus menjalin keharmonisan dengan para staffnya agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga mereka tetap merasa senang dalam melaksanakan tugasnya dan jika guru memiliki anggapan bahwa kepemimpinan kepala sekolahnya baik maka diharapkan guru akan melaksanakan tugasnya dengan senang hati tanpa merasa ada tekanan dari

atasan. Kondisi seperti inilah yang diharapkan akan mampu mengelola proses pembelajaran di sekolah dengan baik berarti guru telah dapat melaksanakan kompetensi pedagogiknya dengan baik. Dengan demikian, terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen guru.

### **2.3.2 Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Guru**

Iklim sekolah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang mencari ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar. Iklim sekolah merupakan suatu kondisi keadaan sekolah dan lingkungan sekolah yang harus keadaan sangat aman, nyaman, damai, dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dengan demikian, iklim yang kondusif dapat meningkatkan komitmen guru di sekolah karena kondisi itulah yang diharapkan guru untuk meningkatkan mutu belajarnya di sekolah.

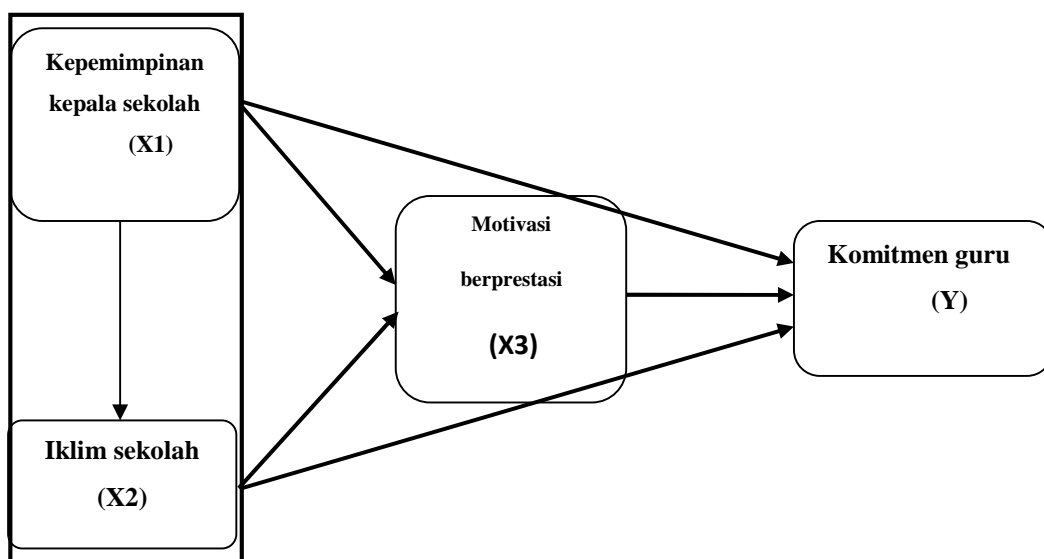
### **2.3.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru**

Motivasi berprestasi yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam hal meningkatkan kemampuan dirinya agar dapat lebih maksimal dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswanya dengan inovasi dan variasi yang memicu siswa lebih bersemangat untuk mendapatkan pelajaran yang disampaikan. Dengan demikian, secara bertahap tingkat komitmen guru semakin meningkat dengan adanya motivasi berprestasi yang dihasilkan oleh guru itu sendiri.

#### **2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru**

Adanya keharmonisan motivasi berprestasi, iklim sekolah dan pemimpin kepala sekolah mengimbas pada ketercapaian kualitas pendidikan yang harus sesuai dengan harapan sebagai hasil dari peningkatan komitmen guru yang semakin membaik karena motivasi berprestasi yang ditunjukkan oleh seorang guru. Dalam hal ini, meningkatkan kemampuan dirinya agar dapat lebih maksimal dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswanya dengan inovasi dan variasi yang memicu siswa lebih bersemangat untuk mendapatkan pelajaran yang disampaikan. Iklim sekolah merupakan situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang mencari ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar dan komitmen guru yang baik dapat meningkatkan kualitas yang baik sehingga menciptakan pengalaman kerja. Apabila ada keinginan untuk menetap dalam organisasi dan terlibat langsung dalam pekerjaan yang mempengaruhi proses belajar siswa.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen seorang guru dalam pembelajaran ada beberapa faktor, yakni kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi maka semakin baik komitmen guru dalam proses pembelajaran. Pengaruh antar variabel bebas dan terikat dalam penelitian ini secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini.



Gambar 2.1 Konstelasi pengaruh antar variabel penelitian

## 2.4 Hipotesis

- 2.4.1 Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.2 Terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.3 Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.4 Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.5 Terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu



Timur Provinsi Sumatera Selatan.

- 2.4.6 Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.7 Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.8 Terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.9 Terdapat Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.
- 2.4.10 Terdapat Pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan pada penelitian ini adalah kuantitatif, menurut Musfiqon (2012:59), penelitian yang difokuskan pada kajian fenomena objektif mengkaji secara kuantitatif pada penelitian pengumpulan data dilakukan secara kuantitatif.

Penelitian itu termasuk jenis penelitian *expost facto*, menurut Sugiyono (2007:7), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian menurut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif korelasional dan metode ini mendiskripsikan hubungan antarvariabel penelitian.

#### **3.1.1 Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah sejumlah guru di SMK N Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera selatan yang terdiri dari 9 sekolah sebagai berikut.

#### **3.1 Rekapitulasi Seluruh Data Sekolah di SMK N Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera selatan**

<b>No.</b>	<b>Nama Sekolah</b>	<b>Jumlah guru</b>
1.	SMK Negeri 1 Martapura	71
2.	SMK Negeri 1 Cempaka	47
3.	SMK Negeri 1 Belitang 1	45
4.	SMK Negeri 1 Belitang 3	45
5.	SMK Negeri 1 Bunga Mayang	30
6.	SMK Negeri 1 Pemeliung Basuki	26
7.	SMK Negeri 1 Semendawai Timur	25
8.	SMK Negeri 1 Semendawai Suku III	21
9.	SMK Negeri 2 Semendawai Suku III	20
	<b>Jumlah</b>	<b>330</b>

*Sumber:* data sekunder tahun 2016

Cara penentuan sampel penelitian di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur menggunakan *area cluster proposional random sampling* sehingga diperoleh 3 sekolah SMK Negeri, yaitu SMK Negeri 1 Martapura, SMK Negeri 1 Belitang 3, dan SMK Negeri 2 Semendawai Suku III.

Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dalam Riduan (2005:65), dengan rumus sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d = presisi atau batas toleransi kesalahan pengambilan sampel yang digunakan (0,05)

Hasil yang diperoleh dalam menentukan jumlah sampel sebagai berikut.

$$\begin{aligned} n &= \frac{136}{136 (0,05)^2 + 1} \\ &= \frac{136}{1,34} \\ &= 101 \end{aligned}$$

Selanjutnya, dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing-masing sekolah dengan proporsinya jumlah guru pada sekolah yang diteliti adalah sebagai berikut.

### 3.2 Rekapitulasi Data Sekolah SMK N Di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Timur

No.	Nama Sekolah	Jumlah guru	Jumlah sampel
1.	SMK Negeri 1 Martapura	71	59
2.	SMK Negeri 1 Belitang 3	45	33

3.	SMK Negeri 2 Semendawai Suku III	20	9
	Jumlah	136	101

*Sumber:* data sekunder dan perhitungan peneliti

### 3.1.2 Variabel Penelitian

Dalam buku prosedur penelitian Arikunto variabel terbagi dalam dua hal pokok, yaitu variabel terikat (*dependent variable*) dan variabel bebas (*independent variable*). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 3.1.2.1 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

Adapun variabel dalam pelaksanaan penelitian ini adalah komitmen guru.

#### 3.1.2.2 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel (X) merupakan variabel yang memberi pengaruh terhadap variabel lain. Dalam hal ini, yang menjadi variabel  $X_1$ , yaitu kepemimpinan kepala sekolah,  $X_2$  yaitu iklim sekolah,  $X_3$  yaitu motivasi berprestasi.

### 3.1.3 Defenisi Konseptual Variabel Penelitian

Menurut Singarimbun dan Effendy (2003:98), definisi konsep adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan sehingga memudahkan peneliti untuk menggozasikan konsep tersebut di lapangan. Berdasarkan pengertian tersebut maka definisi konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 3.1.3.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam peneltian ini adalah peran utama kepala sekolah, yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, lader, inovator, dan motivator*.

### **3.1.3.2 Iklim Sekolah**

Iklim sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini, yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan atau perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

### **3.1.3.3 Motivasi Berprestasi**

Motivasi berprestasi yang dimaksud dalam penelitian ini, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuatan.

### **3.1.3.4 Komitmen Guru**

Komitmen guru yang dimaksud dalam penelitian ini, yaitu loyalitas, keyakinan, dan ketertarikan dari suatu organisasi bagi seorang pegawai.

## **3.1.4 Definisi Operasional Variabel**

Menurut Singarimbun dan Efendy (2003:123), definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur dengan membaca definisi operasional dalam penelitian. Dengan demikian, dapat diketahui baik buruknya variabel tersebut. Berdasarkan pengertian di atas maka definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

### **3.1.4.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah skor keseluruhan dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, yaitu dimensi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator* yang diperoleh dari angket setelah guru menjawab pertanyaan/ Pernyataan angket tentang kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini akan diukur dengan

menggunakan instrumen berupa angket berisi pernyataan dengan menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu (SL) selalu, (S) sering, (KK) kadang-kadang, dan (K) kurang, dan (TP) tidak pernah. Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut.

### 3.3 Daftar Pembobotan Penilaian Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pilihan jawaban	Bobot nilai
1	(SL) Selalu	5
2	(S) Sering	4
3	(KK) Kadang-kadang	3
4	(K) Kurang	2
5	(TP) Tidak pernah	1

#### 3.1.4.2 Iklim Sekolah

Iklim sekolah adalah skor total yang diperoleh menggunakan instrumen yang meliputi aspek sebagai berikut. 1) Hubungan antara atasan dengan bawahan. 2) Hubungan antara sesama anggota organisasi. 3) Tanggung jawab. 4) Imbalan. 5) Struktur kerja. 6) Keterlibatan dan partisipasi.

Iklim sekolah dalam penelitian ini akan diukur menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu SS (sangat setuju), S (setuju), N (netral), KS (kurang setuju), dan STS (sangat tidak setuju). Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut.

**Tabel 3.4 Daftar Pembobotan Penilaian Iklim Sekolah**

No	Alternatif jawaban	Bobot nilai
1	(SS) Sangat setuju	5
2	(S) Setuju	4
3	(N) Netral	3
4	(KS) Kurang setuju	2
5	(STS) Sangat tidak setuju	1

### 3.1.4.3 Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah skor total yang diperoleh dari kuisioner motivasi berprestasi adalah sebagai berikut. (a) Kebutuhan akan prestasi. (b) Kebutuhan akan afiliasi. (c) Kebutuhan akan kekuatan.

Motivasi berprestasi dalam penelitian ini akan diukur menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu SS (sangat setuju), S (setuju), N (netral), KS (kurang setuju), dan STS (sangat tidak setuju). Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut.

**Tabel 3.5 Daftar Pembobotan Penilaian Motivasi Berprestasi**

No	Alternatif jawaban	Bobot nilai
1	(SS) Sangat setuju	5
2	(S) Setuju	4
3	(N) Netral	3
4	(KS) Kurang setuju	2
5	(STS) Sangat tidak setuju	1

### 3.1.4.4 Komitmen Guru

Komitmen guru adalah skor total yang diperoleh dari kuisioner komitmen guru yang meliputi aspek, yaitu sikap yang menunjukkan loyalitas, keyakinan, dan ketertarikan arti dari suatu organisasi bagi seorang pegawai. Komitmen guru dalam penelitian ini akan diukur menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu SS (sangat setuju), S (setuju), N (netral), KS (kurang setuju), dan STS (sangat tidak setuju). Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut.

**Tabel 3.6 Daftar Pembobotan Penilaian Komitmen Guru**

No	Alternatif jawaban	Bobot nilai
1	(SS) Sangat setuju	5
2	(S) Setuju	4
3	(N) Netral	3
4	(KS) Kurang setuju	2
5	(STS) Sangat tidak setuju	1

### 3.1.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Widoyoko (2012:33), angket atau kuisisioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk diberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Skala data yang digunakan adalah skala likert apabila ada kesulitan dalam memahami kuisisioner responden bisa langsung bertanya kepada peneliti. Angket ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi berprestasi, dan komitmen guru dengan skala likert.

### 3.7 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Sebelum diuji	Butir Sesudah diuji
1	Komitmen guru (Y)	1. Sikap yang menunjukkan loyalitas, keyakinan, ketertarikan dan arti dari suatu organisasi bagi seorang pegawai.	a. Keyakinan yang kuat berkarir di sekolah b. Tingkat keterlibatan dalam masalah sekolah. c. Tingkat ketertarikan di sekolah. d. Perasaan sebagai bagian dari sekolah. e. Kecintaan guru di sekolah terhadap organisasi	1,2,3,4,5,6 7,8,9 10,11,12,13 14,15,16,17 18,19,20	1,2,3,4,5,6 7,8,9 10,11,12 15,16 18,20
2	Kepemimpinan kepala sekolah (X <sub>1</sub> )	1. Educator	a. Mampu meningkatkan profesionalisme guru b. Mampu memotivasi guru dan siswa untuk disiplin c. Mampu membina kepribadian guru	2,3	1, 3



		2. Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu merencanakan dan melaksanakan program pendidikan di sekolah</li> <li>b. Mampu merencanakan dan melaksanakan program pengembangan fasilitas di sekolah</li> <li>c. Mampu merencanakan dan melaksanakan program pengembangan guru di sekolah</li> </ul>	4, 5, 6	4, 5, 6
		3. Administrator	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu melaksanakan administrasi keuangan</li> <li>b. Mampu melaksanakan administrasi kepegawaian</li> <li>c. Mampu melaksanakan supervisi klinis dengan metode diskusi, kunjungan kelas maupun pembicaraan individual</li> </ul>	7, 8, 9	7, 9
		4. Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu melakukan supervisi terhadap kreatifitas dan produktifitas guru</li> </ul>	10, 11, 12	10, 11, 12
		5. Leader	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu menunjukkan kepribadian yang patut diteladani</li> <li>b. Memiliki keahlian dalam memimpin di sekolah</li> </ul>	13, 14, 15	13, 14
		6. Inovator	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu bekerja secara kreatif dan integratif</li> <li>b. Mampu bekerja secara rasional, objektif, fleksibel dan adaptabel</li> </ul>	16, 17, 18	16, 17, 18
		7. Motivator	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui pengaturan fisik kelas dan sekolah</li> <li>b. Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui peraturan suasana kerja</li> <li>c. Mampu memotivasi guru melalui penyediaan berbagai sumber belajar</li> </ul>	19, 20	19, 20
3.	Iklim sekolah (X <sub>2</sub> )	1. Hubungan antara atasan dengan bawahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sopan santun</li> <li>b. Saling menghargai</li> <li>c. Dialogis</li> <li>d. Pemanfaatan waktu luang</li> </ul>	1, 2, 3, 4	1,2,3,4
		2. Hubungan antara sesama anggota organisasi sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kerjasama</li> <li>b. Saling menghargai Kejujuran</li> <li>c. Komitmen bersama dalam mencapai tujuan</li> </ul>	5, 6, 7, 8	5, 6, 8
		3. Tanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kebebasan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas</li> <li>b. Memotivasi melaksanakan</li> </ul>	9, 10, 11	9, 10, 11

			tugas c. Keberanian menanggung resiko pelajaran		
		4. Imbalan	a. Pemberian <i>reward</i> dan hadiah b. Promosi dan karir	12,13	12
		5. Struktur kerja	a. Pembagian tugas b. Perumusan tujuan organisasi/ sekolah c. Kemudahan birokrasi	14,15,16	13,14,15
		6. Keterlibatan dan partisipasi	a. Peran serta dalam penyusunan program sekolah b. Keterlibatan dalam kegiatan sekolah	17,18, 19, 20	16,17,19,20
4	Motivasi berprestasi ( $X_3$ )	1. Kebutuhan akan prestasi	a. Dorongan akan tanggung jawab b. Berani mengambil resiko dan berprestasi yang lebih tinggi	1,2,3,4,5	1,2,3,4,5
		2. Kebutuhan akan afiliasi	a. Berinteraksi sosial b. Kerjasama c. Pengakuan kemampuan d. Sportivitas dalam bekerja	6,7, 8, 9, 10,11	6,7 ,9,10
		3. Kebutuhan akan kekuatan	a. Pekerjaan yang menantang b. Keamanan kerja c. Kebebasan bekerja d. Kepercayaan lembaga untuk berkarya e. Penghargaan sesama rekan kerja.	12,13,14,15,16,17 18, 19,20	12,13,14,15, 16,17,19, 20

### 3.1.6 Kalibrasi Instrumen Penelitian

Penggunaan instrumen untuk mendapatkan data pada sampel yang telah ditentukan harus diuji coba terlebih dahulu karena instrumen yang digunakan tergolong non baku. Instrumen yang digunakan dan dikembangkan oleh peneliti dengan memodifikasi instrumen yang telah ada. Beberapa syarat instrumen yang dapat digunakan dalam penelitian dan mampu menggali data yang diharapkan. Nasution (2004:169) memberikan ciri-ciri agar dapat memenuhi dua persyaratan valid dan reliabel.

### 3.1.6.1 Uji Validitas Instrumen

Menurut Arikunto (2008:65), validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas internal. Validitas merupakan kesesuaian antarbagian instrumen secara keseluruhan. Sebuah instrumen dapat dikatakan valid apabila instrumen tersebut mengukur apa yang hendak diukur. Pengujian validitas alat ukur terlebih dahulu dilakukan penentuan harga korelasi antarbagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengorelasikan tiap alat ukur dengan skor total merupakan jumlah setiap skor item soal. Kegiatan menghitung validitas alat ukur atau instrumen harus memiliki validitas tinggi. Validitas instrumen pada penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan rumus *product moment* dari *Pearson* dengan rumus yang dimaksud adalah sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N (\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N (\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2\} \{N (\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{XY}$  = koefisien korelasi antara uabahan x dan uabahan y
- $X$  = jumlah skor distribusi x
- $Y$  = jumlah skor distribusi y
- $N$  = banyak responden
- $X^2$  = jumlah kuadrat skor distribusi x
- $Y^2$  = jumlah kuadrat skor distribusi y

Arikunto (2012:95)

Angka korelasi yang diperoleh dari hasil koefisien tersebut pada umumnya dibagi ke dalam lima bagian sebagai berikut.

**3.8 Tabel Koefisien Korelasi**

No.	Koefisien korelasi	Keterangan
1	0,800 - 1,000	Sangat tinggi
2	0,600 - 0,800	Tinggi
3	0,400 - 0,600	Cukup
4	0,200 - 0,400	Rendah
5	0,00 - 0,200	Sangat rendah

Arikunto (2012:89)

Menentukan kesasihan setiap butir pernyataan maka nilai  $r_{xy}$  yang diperoleh dan dikonsultasikan dengan nilai  $r$  tabel pada taraf signifikan 5% apabila  $r_{xy} > r$  tabel maka butir pernyataan tersebut sah/valid jika  $r$  tabel maka butir pernyataan tersebut tidak sah/tidak valid.

### 3.1.6.1.1 Hasil Uji Validitas

#### 3.1.6.1.1.1 Variabel Komitmen Guru (Y)

Hasil perhitungan validitas pada komitmen guru dapat disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3.9 Pengujian Validitas Komitmen Guru**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.719	0.514	Valid
2	0.682	0.514	Valid
3	0.588	0.514	Valid
4	0.682	0.514	Valid
5	0.685	0.514	Valid
6	0.642	0.514	Valid
7	0.610	0.514	Valid
8	0.682	0.514	Valid
9	0.773	0.514	Valid
10	0.637	0.514	Valid
11	0.688	0.514	Valid
12	0.780	0.514	Valid
13	0.327	0.514	Tidak valid
14	0.780	0.514	Valid
15	0.743	0.514	Valid
16	0.818	0.514	Valid
17	0.376	0.514	Tidak valid
18	0.800	0.514	Valid
19	0.555	0.514	Valid
20	0.795	0.514	Valid

Sumber: pengelolaan data tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pada variabel komitmen guru terdapat 2 pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 13 dan 17, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

### 3.1.6.1.2 Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Hasil perhitungan validitas pada variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat disajikan pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 3.10 Pengujian Validitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.634	0.514	Valid
2	0.263	0.514	Tidak valid
3	0.853	0.514	Valid
4	0.593	0.514	Valid
5	0.853	0.514	Valid
6	0.659	0.514	Valid
7	0.675	0.514	Valid
8	0.262	0.514	Tidak valid
9	0.624	0.514	Valid
10	0.853	0.514	Valid
11	0.730	0.514	Valid
12	0.597	0.514	Valid
13	0.634	0.514	Valid
14	0.786	0.514	Valid
15	0.712	0.514	Valid
16	0.573	0.514	Valid
17	0.608	0.514	Valid
18	0.730	0.514	Valid
19	0.730	0.514	Valid
20	0.634	0.514	Valid

Sumber : pengelolaan data tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan kepala sekolah terdapat 2 pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 2 dan 8, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

### 3.1.6.1.1.3 Variabel Iklim Sekolah ( $X_2$ )

Hasil perhitungan validitas pada variabel iklim sekolah dapat disajikan pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 3.11 Pengujian Validitas Variabel Iklim Sekolah**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.707	0.514	Valid
2	0.799	0.514	Valid
3	0.824	0.514	Valid
4	0.707	0.514	Valid
5	0.715	0.514	Valid
6	0.641	0.514	Valid
7	0.323	0.514	Tidak valid
8	0.776	0.514	Valid
9	0.799	0.514	Valid
10	0.665	0.514	Valid
11	0.799	0.514	Valid
12	0.715	0.514	Valid
13	0.665	0.514	Valid
14	0.641	0.514	Valid
15	0.565	0.514	Valid
16	0.824	0.514	Valid
17	0.845	0.514	Valid
18	0.628	0.514	Valid
19	0.350	0.514	Tidak Valid
20	0.615	0.514	Valid

Sumber: pengelolaan data tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pada variabel iklim sekolah terdapat 2 pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 7 dan 19, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

#### 3.1.6.1.1.4 Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

Hasil perhitungan validitas pada variabel motivasi berprestasi dapat disajikan pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 3.12 Pengujian Validitas Variabel Motivasi Berprestasi**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.701	0.514	Valid
2	0.650	0.514	Valid
3	0.650	0.514	Valid
4	0.750	0.514	Valid
5	0.710	0.514	Valid
6	0.789	0.514	Valid
7	0.797	0.514	Valid
8	0.288	0.514	Tidak valid
9	0.707	0.514	Valid
10	0.797	0.514	Valid
11	0.286	0.514	Tidak valid
12	0.750	0.514	Valid
13	0.712	0.514	Valid
14	0.718	0.514	Valid
15	0.605	0.514	Valid
16	0.712	0.514	Valid
17	0.718	0.514	Valid
18	0.710	0.514	Valid
19	0.710	0.514	Valid
20	0.789	0.514	Valid

Sumber : pengelolaan data tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pada variabel motivasi berprestasi terdapat 2 pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 8 dan 11, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

### 3.1.6.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Arikunto (2010:50), reliabilitas menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas internal yang diperoleh dengan cara menganalisis data dari suatu hasil. Uji coba tersebut dapat menggunakan rumus *alpha cronbach* sebagai berikut.

$$r_i = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

$r_i$  = reliabilitas instrumen

$K$  = banyak soal

$\sum \delta^2$  = jumlah varians item

$\delta$  = varians total reliabelitas

Arikunto (2010:163)

Kriteria pengujian: jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 00,5 maka alat ukur tersebut reliabel. Begitu pula sebaliknya, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat tersebut tidak reliabel.



### 3.1.6.2.1 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), iklim sekolah ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), dan komitmen guru ( $Y$ ) dapat disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3.13 Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel Penelitian	Angka ( $r$ ) $\alpha$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	Kepemimpinan kepek ( $X_1$ )	0.756	0.514	Reliabel
2	Iklim sekolah ( $X_2$ )	0.759	0.514	Reliabel
3	Motivasi berprestasi ( $Y$ )	0.757	0.514	Reliabel
4	Komitmen guru ( $Z$ )	0.757	0.514	Reliabel

Sumber: pengelolaan data tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas disimpulkan bahwa instrumen kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi berprestasi, dan komitmen guru dinyatakan reliabel dan dapat dipergunakan sebagai instrumen pengambilan data.

### 3.1.7 Uji Prasyarat Analisis

Persyaratan uji analisis data penelitian ini menggunakan uji normalitas dan homogenitas. Hal ini dilakukan sebagai prasyarat untuk menggunakan analisis kolerasi *product moment* dan kolerasi berganda karena korelasi *product moment* merupakan statistik parametrik.

#### 3.1.7.1 Uji Normalitas Data Penelitian

Tujuan uji normalitas data adalah untuk mengetahui kondisi data yang didapatkan berdistribusi normal ataukah sebaliknya. Pengujian ini dilakukan untuk data

kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan teknik *kolmogrof smirnov test (Z)*.

Kriteria pengujian: jika signifikan yang diperoleh  $> a$  maka sampel berasal dari populasi berdistribusi normal. Jika signifikan yang diperoleh  $< a$  maka sampel bukan berasal dari populasi berdistribusi normal. Taraf signifikan uji adalah  $a = 0,05$ .

Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$H_0$  = Sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal.

$H_1$  = Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal.

Kriteria uji: tolak  $H_0$  jika nilai signifikan  $> 0,05$  dan terima  $H_1$  untuk selanjutnya. Analisis normalitas data ini juga didukung dari normal Q-Q Plot.

### **3.1.7.2 Uji Homogenitas Data Penelitian**

Tujuan uji homogenitas sampel adalah untuk mengetahui kondisi data sampel yang diperoleh merupakan sampel yang berasal dari populasi bervarians homogen ataukah tidak homogen. Pengujian homogenitas data dari sampel menggunakan uji analisis *one way anava*. Kriteria uji homogenitas data dari sampel adalah jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka varians setiap sampel homogen dan ( $H_1$ ) ditolak dan jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka varians setiap sampel tidak homogen dan ( $H_0$ ) diterima.

Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$H_0$  = Varians populasi tidak homogen.

$H_1$  = Varians populasi adalah homogen.

Kriteria pengujian: tolak hipotesis nol jika *asimtotik significance* lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  dan diterima lainnya.

### 3.1.8 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang ada merupakan persamaan linier atau persamaan non linier. Hipotesis yang digunakan untuk menguji linieritas garis regresi tersebut dinyatakan sebagai berikut.

$H_0$  = Model regresi berbentuk non linier.

$H_1$  = Model regresi berbentuk linier.

Untuk menyatakan apakah garis regresi tersebut linier atau tidak ada satu cara, yaitu dengan menggunakan harga koefisien F hitung pada *linierty* atau F hitung pada *deviation from linierty*. Apabila menggunakan F hitung sebagai berikut.  
Tolak  $H_0$  jika F hitung > F tabel atau signifikan <  $\alpha$  (0,05) dalam hal lain  $H_0$  diterima atau dikatakan linier.

### 3.1.9 Uji Hipotesis

#### 3.1.9.1 Regresi Linier Sederhana

Regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis 1, 2, dan 3 dengan persamaan umum regresi linier sederhana adalah sebagai berikut.

$$= a + bX$$

Keterangan:

- = subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan.
- a = harga Y ketika harga X = 0 (harga konstan).
- b = angka arah atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan

pada perubahan variabel independen. Bila (+) arah garis naik dan bila (-) maka arah garis turun.

X = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Jadi, harga b merupakan fungsi dari koefisien korelasi. Apabila koefisien korelasi tinggi maka harga b juga besar dan sebaliknya, apabila koefisien korelasi rendah maka harga b juga rendah (kecil). Selain itu, apabila koefisien korelasi negatif maka harga b juga negatif dan sebaliknya, apabila koefisien korelasi positif maka harga b juga positif.

Dengan demikian, harga a dan b dapat dicari dengan rumus berikut.

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

Sugiyono (2014:261).

Selanjutnya, untuk menguji hipotesis regresi linier sederhana dapat dilanjutkan dengan uji signifikan dengan rumus uji t. Penggunaan rumus uji t karena simpangan baku populasinya tidak diketahui. Simpangan baku dapat dihitung berdasarkan data yang sudah terkumpul. Jadi, rumus yang tepat untuk uji signifikan dalam penelitian ini adalah uji t dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$t_{\theta} = \frac{b}{sb}$$

Keterangan:

$t_{\theta}$  = nilai teoritis observasi  
 b = koefisien arah regresi  
 Sb = standar deviasi

Kriteria pengujian: jika  $t_{\theta} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan jika  $t_{\theta} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima  $t_{tabel}$  diperoleh dari daftar distribusi t dengan peluang  $(1-\alpha)$  dan dk = n-2.

### 3.1.9.2 Regresi Linier Multiple

Persamaan regresi ganda untuk menguji hipotesis dengan persamaan regresi sebagai berikut.

$$= a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Sugiyono (2014:275)

Selanjutnya, untuk menguji signifikan simultan dilakukan uji F dengan rumus sebagai berikut.

$$F = \frac{JK \text{ reg} / K}{JK \text{ res} / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$JK \text{ (reg)}$	$= b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y$
$JK \text{ (res)}$	$= \sum Y^2 - JK \text{ (reg)}$
$n$	$=$ banyaknya responden
$k$	$=$ banyaknya kelompok
$F_t$	$= F_{\alpha}(k; n - k - 1)$
$\alpha$	$=$ tingkat signifikansi
$k$	$=$ banyaknya kelompok
$n$	$=$ banyaknya responden

Kriteria uji: tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan demikian pula sebaliknya, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dk pembilang = k dan dk penyebut = (n-k-1) dengan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

kepala sekolah terhadap iklim sekolah.

4. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik pula komitmen guru di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen guru.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah secara langsung terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik iklim sekolah maka akan semakin baik pula komitmen guru di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif iklim sekolah terhadap komitmen guru.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik motivasi berprestasi maka akan semakin baik pula komitmen guru di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif motivasi berprestasi terhadap komitmen guru.
7. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik

pula komitmen guru melalui motivasi berprestasi di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi.

8. Terdapat pengaruh yang signifikan iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik iklim sekolah maka akan semakin baik pula komitmen guru melalui motivasi berprestasi di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi.
9. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah maka akan semakin baik pula komitmen guru melalui motivasi berprestasi di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap komitmen guru melalui motivasi berprestasi.
10. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap komitmen guru di SMKN Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Semakin baik kepemimpinan kepala

sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi maka akan semakin baik pula komitmen guru di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mempunyai pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru.

## **5.2 Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil dari hasil penelitian ini baik secara parsial maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang meyakinkan terhadap komitmen guru.

### **5.2.1 Implikasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memperkuat pengetahuan dan teori bahwa variabel komitmen guru dipengaruhi oleh berbagai variasi atau variabel bebas. Dalam hal ini, hasil penelitian diperoleh konsisten dengan model teori yang digunakan dengan merujuk pada model penelitian maka dalam memaksimalkan komitmen guru perlu dipertimbangkan untuk memperhatikan ketiga variabel penelitian, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi.

### **5.2.2 Implikasi Teoritis**

Berdasarkan kesimpulan di atas diketahui bahwa variabel bebas yang diteliti dengan baik secara parsial secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang meyakinkan terhadap variabel terikatnya. Hal ini menunjukkan bahwa untuk



meningkatkan komitmen guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi berprestasi.

#### **5.2.2.1 Meningkatkan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen guru di SMKN di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini mengharuskan pihak terkait untuk memperhatikan aspek kepemimpinan kepala sekolah untuk memperbaiki sistem rekrutmen kepala sekolah yang baik dan bermutu.

#### **5.2.2.2 Meningkatkan Iklim Sekolah**

Iklim sekolah memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen guru di SMKN di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini mengharuskan pihak terkait untuk memperhatikan aspek iklim sekolah untuk menciptakan suasana kerja dan komunikasi yang baik, memperbaiki sistem imbalan, menciptakan struktur kerja yang nyaman, pemberian tugas dan tanggung jawab yang merata bagi semua, dan mendorong guru untuk berpartisipasi pada kegiatan di sekolah.

#### **5.2.2.3 Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru**

Motivasi berprestasi guru memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen guru di SMKN di Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini mengharuskan pihak terkait untuk memperhatikan aspek motivasi berprestasi guru untuk menciptakan kesempatan guru untuk berprestasi, memberikan penghargaan bagi guru yang memiliki kinerja

yang baik di sekolah, dan memberikan ruang penuh bagi guru untuk aktualisasi diri dalam pengembangan diri.

### **5.3 Saran**

Beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Bagi dinas pendidikan, untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya mewujudkan pendidikan yang lebih baik.
- b. Bagi kepala sekolah, sebagai masukan dalam usaha memperbaiki mutu pendidikan di sekolah melalui variabel-variabel yang mempengaruhinya.
- c. Bagi guru, sebagai acuan untuk meningkatkan kesadaran diri dalam meningkatkan kinerja guru dalam suasana iklim yang kondusif.
- d. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, baik dibidang yang sama maupun bidang lainnya dengan cakupan yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.L.Hartani. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Laksbang pressindo.
- Al Rasyid, Harun, (Penyunting : Teguh Kismantoroadji, dkk). 2005. *Dasar-Dasar Statistika tatistika Terapan*, Program Pascasarjana Unpad: Bandung.
- Allen, D. 2006. *Link Satisfaction To Market Share And Profitability*. ProQuest Science Journals. Quality Progress, Vol. 39 No. 2, hal. 50-58.
- Ambar T. 2015. dalam Tesisnya yang berjudul: “Komitmen guru di tinjau dari motivasi dan pemenuhan jam mengajar guru SMP di Kabupaten Karanganyar”. *Tesis*.
- Arikunto, Suharsimi 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Renika Cipta: Jakarta.
- Bashawa dan Grant. 2005. *The impact of identification and commitment on job satisfaction The case of a Turkish service provider. International Journal of Behavior*. [www.emeraldinsight.com/0140-9174.htm](http://www.emeraldinsight.com/0140-9174.htm). Diakses tanggal 2 September 2016.
- Bobby dan Reza. 2004. *Penilaian Kinerja dalam Motivasi Kerja Karyawan..* Jakarta: BPFE.
- Burhanuddin. 2007. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Akasara
- Carson. 2007. *validating teacher commitment* . Jurnal of Univ. Malaysia Vol.11 (2): 31-38.
- Colquitt, J.A., J.A. LePine, & M.J. Wesson. 2009. *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace, Second Edition*. New York: McGraw-Hill
- Danim, Sudarwan. 2008. *Manajemen Sekolah*. Bumi Aksara: Jakarta
- Darma, E. S. 2008. “Pengaruh Kejelasan Sasaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi pada Pemerintah Daerah”. *Tesis*. Program Pasca Sarjana UGM: Yogyakarta.
- Davis, Keith dan Newstrom, 2003. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Depdiknas. 2006. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB*. Jakarta: Cipta Karya.

- Edward. 2009. *Perilaku Organisasi dan Motivasi Berprestasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Elbert. 2004. *Metode Riset Struktur, Perilaku Organisasi dan Iklim Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Endang K. 2010. "Hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Sukomanunggal Kota Surabaya". *Tesis*. Yogyakarta: Pascasarjana UNY.
- Fujianti. 2012. dalam Tesisnya yang berjudul: "Pengaruh Komitmen Guru terhadap Iklim Sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja pendidik". *Tesis*. Yogyakarta: Pascasarjana UNY
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 2008. *Organisasi*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Goleman, D. 2005. *Kecerdasan Emosi: Untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Gunbayi, Ilham. 2007. *School Climate and Teacher'Preceptions on Climate Factors: Research Into Nine Urban High Schools. The Turkish Journal of Educational Technology (TOJET)*. (Online). <http://www.eric.ed.gov>. Diakses tanggal 15 September 2016.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hareel at all. 2001. *The Role of Climate and Culture in Productivity, Organizational Climate and Culture*. p.282-318. San Francisco: Jossey-Bass
- Hasibun Melayu S.P. 2009. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, Paul dan Blanchard, K. H.2004. *Management of Organization Behavior*. New York: Engelowood Cliffs.
- Hidayat. Y. 2008. *Psikologi Olahraga*. Bandung: Rineka Cipta.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2001. *Education Administrasi: Treory, Research, and Practice (6th ed., internasional edition)*. Singapore: Mc Graw-Hill Co.
- Kartono, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kartono.K. 2005. *Kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Kinicki & Kreitner. 2003. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Koesmono.2005.dalam Tesisnya yang berjudul: "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Guru di SMK N Banyuwangi". *Tesis*.

- Marrison. 2010. *Corporate Culture and Performance*. Academy of Management Journal. June, pp.452-463.
- Marsall, Megan L. 2002. *Examining School Climate: Defining Factors and Educational Influences*. Center For Research on School Safety, School Climate and Classroom Management Georgia State University. (Online). <http://education.gsu.edu>. Diakses pada tanggal 15 September 2016
- Masthusu. 2003. *Menata Uang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safitria Insania
- Mulyasa. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik Dan Implimentasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munene. 2011. *Eksploring the link between integrated leadership and publik sector perfomance*. The leadership quarterly.208-323.
- Musfiqon. H.M. 2012. *Metodelogi Penelitian pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Organ. 2007. *The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment across-National Comparison*. The journal of manajement development, Vol 23, No. 4, 321-337.
- Pangabean, Mutiara, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Permendiknas. 2007. *Standar Kepala Sekolah / Madrasah*. Jakarta: Cipta Karya.
- Pidarta, Made. 2011. *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Pinkus, Lyndsay M. 2009. *Moving Beyond AYP: High School Performance Indicators*. Alliance For Excellent Education. (Online). <http://www.all4ed.org>. Diakses pada tanggal 15 September 2016
- Puffer. 2002. Womens Perceptions of commitment organizational, work attitudes. Journal of manajement development. Vol. XVIII, No. 4, 20-21
- Purwanto Ngalim. 2005. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Rosdakarya.
- Rifa'i. 2010. yang berjudul: "Hubungan antara gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Berprestasi, dan Komitmen pada Organisasi, dengan Kinerja Dosen". *Tesis*.
- Robbin, S.P. 2002. *Managing Organizational Conflict*. Englewood Cliffs, New Yersey: Prentice-Hall, Inc

- Salami, S.O. 2008. “*Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers*”, *Anthropologist*. Vol.10 (1): 31-38
- Segala. S. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Nmas Multima.
- Sudiatmi T . 2012. dalam Tesisnya yang berjudul: “Pengaruh Iklim Sekolah Pada Profesi Dan Dukungan Organisasional Terhadap Motivasi Berprestasi”.*Tesis*
- Sugiyono 2014. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R and D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.
- Sweeney, P.D., dan Mc.Farlin., D.B. 2002. *Organizational behavior:saolution for management*: New York: McGraw Hill.
- Syamsiyah. 2013. Penelitian ini berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen Guru SMP Negeri 17 Semarang”.*Tesis*.
- Toh Kok-Aun dkk. 2012. “*Self-efficacy, Job Satisfaction, professional and motivation: exploring the relationships between indicators of teacher’s commitment identity*. Belanda.*Tesis*.
- Uno, Hamzah B.Lamatenggo,Nina.2009. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Edisi Revisi)*. Jakarta: Alfabeta.
- Widoyoko,S Eko Putro.2012. *Teknik Penyusunan Instrument Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winardi. 2001. *Manajemen Prilaku Organisasi*. Bandung: Prenada Media Group.
- Wuradji. 2009. *Kepemimpinan Transformasional*. Gama Media: Jakarta.