

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH,
BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU
TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SD NEGERI DI
KECAMATAN MUARADUA**

(Tesis)

**OLEH
JUWITA RUBAYHAN**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH,
BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SD NEGERI DI KECAMATAN
MUARADUA**

**Oleh
Juwita Rubayhan**

**Tesis
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN
Pada
Program Magister Manajemen Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

ABSTRACT**THE INFLUENCE OF THE PRINCIPAL'S PARTICIPATIVE
LEADERSHIP, SCHOOL CULTURE AND TEACHER ACHIEVEMENT
MOTIVATION ON THE TEACHER PEDAGOGIC COMPETENCE
SD NEGERI KECAMATAN MUARADUA****By****Juwita Rubayhan**

The objective of this research is to investigate influence of participative leadership of school principal, school culture and achievement motivation on pedagogic competence of elementary school teacher in Muaradua sub-district. The research used quantitative approach. The samples of the research is elementary school teachers in Muaradua sub-district. The data collection tool are questionnaires and data analysis using regression. The results showed that participative leadership, school culture and achievement motivation have positive and significant influence on pedagogic competence of elementary school teachers in Muaradua sub-district either partially or simultaneously. When the participative leadership, school culture and achievement motivation increase, the teacher pedagogic competence will also increase.

Keywords: Participative leadership, school culture, achievement motivation and pedagogic competence

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRETASI GURU TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SD NEGERI DI KECAMATAN MUARADUA

Oleh

JUWITA RUBAYHAN

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif jenis *ex post facto*. Sampel penelitian adalah guru SD di Kecamatan Muaradua. Alat pengumpul data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua baik secara parsial maupun simultan. Hal ini bermakna jika kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi meningkat, maka kompetensi pedagogik guru juga akan meningkat.

Kata Kunci: kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, motivasi berprestasi dan kompetensi pedagogik

Judul Tesis : **Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri Di Kecamatan Muaradua**

Nama Mahasiswa : **Juwita Rubayhan**

NPM : 1623012005

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

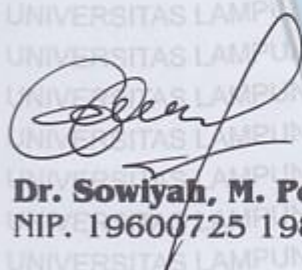
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

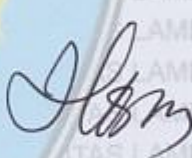
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Sowiyah, M. Pd
NIP. 19600725 198403 2 001

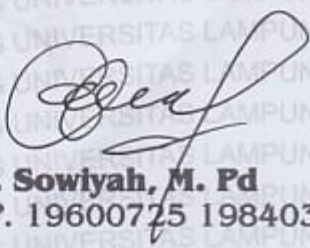

Hasan Hariri, S. Pd., MBA, Ph.D
NIP. 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan


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


Dr. Sowiyah, M. Pd
NIP. 19600725 198403 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Sowiyah, M.Pd.



Sekretaris : Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.



Penguji Anggota : I. Dr. Irawan Suntoro, M.S.



II. Dr. Riswanti Rini, M, Si.



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dr. Muhammad Fuad, M.Hum

NIP. 19590722 198603 1 003



3. Direktur Program Pascasarjana

Prof. Drs. Mustofa, M.A., Ph. D

NIP. 19570101 198403 1 020



4. Tanggal Lulus Ujian : 27 Juli 2018

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri Di Kecamatan Muaradua” 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 dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia mananggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup untuk dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung 27 Juli 2018



Juwita Rubayhan
NPM. 1623012005

RIWAYAT HIDUP



Juwita Rubayhan dilahirkan di Kota Soe, Timor Tengah Selatan (NTT) pada tanggal 14 Juni 1993, sebagai anak kedua dari tujuh bersaudara, dari Bapak Rinaldi dan Ertis Niyati.

Pendidikan Taman Kadak-kanak (TK) Melati Kota Soe Nusa Tenggara Timur diselesaikan tahun 2000, Sekolah Dasar (SD) diselesaikan SDN Inpres Sekip, Kota Soe Nusa Tenggara Timur pada tahun 2005, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) DI SMP Muhammadiyah Muaradua Oku Selatan pada tahun 2008, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMAN 1 Muaradua Oku Selatan pada tahun 2011.

Pada tahun 2011, peneliti terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Geografi Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Universitas PGRI Palembang dan selesai pada tahun 2015. Dan pada tahun 2016 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Lampung.

MOTTO

“Pendidikan merupakan senjata paling ampuh yang bisa kamu gunakan untuk
mengubah dunia”

(Nelson Mandela)

PERSEMBAHAN

Dengan Mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT

Kupersembahkan karya ku ini kepada:

Allah SWT atas kehendaknyalah saya bisa berada pada titik ini.

Almamater tercinta Universitas Lampung.

Kedua orang tuaku ayah Rinaldi dan ibu Ertis Niyati yang selalu menginspirasi hidupku untuk selalu membahagiakan mereka. Karena mereka adalah segala-galanya dalam perjalanan hidupku. Mereka yang selalu memotivasi serta mendukung setiap langkahku, karena dalam setiap usaha dan kesuksesanku pasti selalu ada perjuangan dan mengalir keringat dari ayah dan ibu.

Abangku Muhammad Adha Rubayhan dan adik-adikku Reski Nurhayati, Faiz Al-arif, Edward Rahman, Rido Kurnia Fahrezi dan Sulton Nasir yang selalu mendukung karirku dan memberi semangat saat kejenuhan dan kemalasan melanda.

SANWANCANA

Puji syukur penulis kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Lampung.
2. Prof. Drs. Mustofa, M.A., Ph.D., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan.
3. Dr. Muhamad Fuad, M.Hum. selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi penelitian ini.
4. Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung dan sebagai penguji II yang telah banyak memberi motivasi dan bimbingan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Sowiyah, M. Pd. Selaku ketua Program studi Magister Manajemen Pendidikan, sekaligus Pembimbing Akademik I atas segala arahan dan petunjuk selama penyusunan tesis.
6. Hasan Hariri, S. Pd., MBA, Ph. D Selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan untuk penyempurnaan penulisan tesis ini.
7. Dr. Irawan Suntoro, M.S. Selaku dosen pembahas yang telah memberikan perhatian, bimbingan, kritik, saran, motivasi, kemudahan dan sumbangan pemikiran kepada penulis.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, khususnya program studi Magister Manajemen Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
9. Seluruh teman-teman satu angkatan Manajemen Pendidikan (MP09): Aprohan, Asyer, Budi Suhati, Kadek Setat, Leni, Indro, Maya, Johan, Waspodo dan Dwi semangat dan keceriaan bersama kalian adalah berkah dalam kegiatan kuliah.
10. Dan seluruh pihak yang tidak dapat sebutkan satu persatu.

Semoga memberi kontribusi bidang keilmuan ilmu pendidikan khususnya manajemen pendidikan.

Bandar Lampung, Juni 2018
Penulis,

Juwita Rubayhan

DAFTAR ISI

ABSTRCT.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
MOTTO.....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
SANWANCANA.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
I.PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Batasan Masalah	11
1.4 Rumusan Masalah	11
1.5 Tujuan Penelitian.....	12
1.6 Manfaat Penelitian.....	13
1.6.1 Manfaat Teoretis	13
1.6.2 Manfaat Praktis	14
1.7 Ruang Lingkup Penelitian	14
1.7.1 Ruang Lingkup Ilmu.....	14
1.7.2 Ruang Lingkup Subjek	14
1.7.3 Ruang Lingkup Objek.....	14
1.7.4 Ruang Lingkup tempat.....	14
1.7.5 Ruang Lingkup Waktu.....	15
II.TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS	16
2.1 Tinjauan Pustaka	16
2.1.1 Kompetensi Pedagogik.....	16
2.1.1.1 Pengertian Kompetensi.....	17
2.1.1.2 kompetensi yang harus dimiliki guru.....	19
2.1.1.3 Pengertian kompetensi pedagogik.....	20
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	28

2.1.2.2 Kepemimpinan Partisipatif.....	31
2.1.2.3 Jenis partisipasi.....	33
2.1.2.4 Manfaat Potensial dari Kepemimpinan Partisipasi.....	33.
2.1.3 Budaya Sekolah.....	35
2.1.4 Motivasi Berprestasi.....	39
2.1.4.1 Teori Motivasi.....	39
2.1.4.2 Teori McClelland.....	41.
2.1.4.2 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow.....	44
2.1.4.5 Faktor Pengaruh Motivasi Berprestasi.....	44
2.2 Penelitian yang Relevan	46
2.3 Kerangka Berpikir	48
2.4 Hipotesis Penelitian	52
III.METODE PENELITIAN.....	53
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	53
3.2 Populasi dan Sampel.....	54
3.2.1 Populasi.....	54
3.2.2 Sampel.....	55
3.3 Variabel Penelitian	57
3.4 Definisi Konseptual Variabel	57
3.4.1 Kompetensi Pedagogik Guru.....	57
3.4.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	58
3.4.3 Budaya Sekolah.....	58
3.4.4 Motivasi Berprestasi.....	58
3.5 Definisi Operasional Variabel	58
3.5.1 Kompetensi Pedagogik Guru.....	59
3.5.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	59
3.5.3 Budaya Sekolah.....	59
3.5.4 Motivasi Berprestasi.....	59
3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	60
3.7 Tehnik Pengumpulan Data	62
3.8 Kalibrasi Instrumen	62
3.8.1 Menguji Validitas Instrumen.....	63
3.8.2 Menguji Reliabilitas Instrumen.....	68
3.9 Teknik Analisis Data	72

3.9.1 Analisis Deskriptif.....	72
3.9.2 Uji Persyaratan Analisis.....	73
3.9.3 Pengujian Hipotesis.....	74
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	77
4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian	77
4.1.1 Kompetensi Pedagogik Guru.....	78
4.1.2 Pengaruh Partisipatif Kepala Sekolah.....	79
4.1.3 Budaya Sekolah.....	80
4.1.4 Motivasi Berprestasi.....	82
4.2 Pengujian Persyaratan Analisis	83
4.2.1 Uji Normalitas.....	84
4.2.2 Uji Homogenitas.....	85
4.2.3 Uji Linieritas.....	86
4.3 Pengujian Hipotesis	88
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik.....	89
4.3.2 Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Pedagogik.....	91
4.3.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru.....	93
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1), Budaya Sekolah(X2) Dan Motivasi Berprestasi (X3) Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru (Y).....	95
4.4 Pembahasan	100
4.4.1 Pembahasan Hipotesis Pertama.....	100
4.4.2 Pembahasan Hipotesis Kedua.....	103
4.4.3 Pembahasan Hipotesis Ketiga.....	104
4.4.4 Pembahasan Hipotesis Keempat.....	106
4.5 Keterbatasan Penelitian	107
4.6 Konsep Model Pengembangan Hipotetik Kompetensi.....	109
4.6.1 Rasional.....	109
4.6.2 Asumsi.....	111
4.6.3 Langkah-langkah Implementasi Model.....	114
V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	117
5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Implikasi	118

5.2.1 Upaya Membentuk Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	119
5.2.2 Upaya Meningkatkan Budaya Sekolah.....	119
5.2.3 Upaya Meningkatkan Motivasi Berprestasi.....	120
5.3 Saran	121
5.3.1 Bagi Kepala Sekolah.....	121
5.3.2 Bagi Guru.....	122
5.3.3 Bagi Pengawas Sekolah.....	122
5.3.4 Bagi Peneliti Lain.....	122
DAFTAR PUSTAKA.....	123

DAFTAR TABEL

Tabel

3.1 Jumlah Populasi Penelitian.....	61
3.2 Total Sampel Penelitian.....	63
3.3 Kisi-kisi Intrumen Kompetensi Pedagogik.....	67
3.4 Daftar Pembobotan Penilaian.....	69
3.5 Daftar Interpretasi Nilai Validitass instrumen.....	71
3.6 hasil perhitungan validitas kompeteni pedagogik	72
3.7 hasil perhitungan validitas kepemimpinan parrtisipatif.....	73
3.8 hasil perhitungan validitas budaya sekolah.....	74
3.9 hasil perhitungan validditas motivassi berprestasi guru.....	75
3.10 daftar intreprestasi nilai reliabilitas instrument.....	77
3.11 tingkat reliabilitas hasil uji instrumen	79
4.1 data statistik diskriptiff penelitian.....	84
4.2 distribusi skor variabel kompetensi pedagogik.....	85
4.3 distribusi skor variabeel kepemimpinan partisipatif.....	86
4.4 ditribusi skor variabel budaya sekolah.....	88
4.5 distribusi skor variabel motivassi berpretasi guru.....	89
4.6 hasil uji normalitas variabel penelitian.....	91
4.7 rangkuman hasil pengujian normalitas kolmogrov smirnov.....	91
4.8 analisis test of homogeneity of varians.....	92
4.9 uji linieritas antara kompetensi pedagogik dengan kepeemimpinan partisipatif....	93
4.10 uji linieritas antara kompetensi pedagogik dengan budaya sekolah.....	94
4.11 uji linieritas antara kompeteni pedagogik dengan motivasi berprestasi.....	94
4.12 hasil uji regresi pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kopetensi Pedagogik.....	94
4.13 hasil uji regresi pengaruh budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik.....	96
4.14 hasil uji regresi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik..	97
4.15 hasil uji regresi pengaruh kepeemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1 Bagan Gambar Kerangka Pikir.....	58
4.1 Histogram Kompetensi Pedagogik.....	85
4.2 Histogram Kepemimpinan Partisipatif.....	87
4.3 Histogram Budaya Sekolah.....	88
4.4 Histogram Motivasi Berprestasi.....	89
4.5 Model Hipotetik Pengembangan Kompetensi Pedagogik.....	125

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen.....	128
2. Angket Guru.....	130
3. Angket Kepemimpinan partisipatif	131
4. Angket budaya sekolah.....	132
5. Angket motivasi berprestasi.....	134
6. Angket kompetensi pedagogik guru	135
7. Uji regresi berganda kepemimpinan partisipatif.....	137
8. Uji regresi berganda budaya sekolah.....	138
9. Uji regresi berganda motivasi berprestasi.....	139
10. Uji Regresi Berganda Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah, Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik.....	140
11. Uji Autokorelasi.....	141
12. Uji Normalitas.....	141
13. Uji Korelasi	142
14. Uji Linieritas Kompetensi Pedagogik Terhadap Kepemimpin Kepemimpinan Partisipatif	143
15. Uji Linieritas Budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik.....	143
16. Uji linieritas motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik.....	144
17. Butir skor soal.....	145
18. Daftar tabel t_{tabel}	159
19. Daftar tabel F_{tabel}	160
20. Surat izin penelitian.....	162

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa tidak lepas dari kualitas sumber daya manusianya. Pendidikan merupakan salah satu hal yang menentukan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Melalui pendidikan seseorang akan dapat mengenal dan mengembangkan segala bentuk potensi dan bakat yang ada pada dirinya, demi menunjang kehidupannya di masa yang akan datang. Salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan pendidikan adalah guru.

Pendidikan adalah suatu bimbingan yang harus diberikan kepada setiap individu, karena selain membantu untuk mencapai kedewasaan, pendidikan juga diharapkan mampu memberikan bekal berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menjalani kehidupannya. Menurut Ihsan (2014: 06) pendidikan adalah usaha yang dijalankan oleh seseorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi. Melalui pendidikan diupayakan untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia dalam memajukan suatu bangsa. Oleh karena itu, salah satu upaya pemerintah dalam memajukan suatu bangsa yaitu dengan adanya perbaikan kualitas pendidikan.

Mewujudkan pendidikan yang baik, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan delapan standar yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud

adalah: 1) standar isi; 2) standar proses; 3) standar kompetensi lulusan; 4) standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan; 5) standar sarana dan prasarana; 6) standar pengelolaan; 7) standar pembiayaan; 8) standar penilaian pendidikan.

Salah satu standar yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan adalah standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik, mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perlu ditingkatkan. Secara formal, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa guru adalah tenaga profesional yang harus mempunyai mutu dan kompetensi dalam menunjang pekerjaannya.

Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Menurut UU No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, dijelaskan bahwa “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Madhavaram, 2010:5).

Menurut Prins (2008: 141) kompetensi pedagogis sebagai “kemampuan seorang individu untuk menggunakan kombinasi sumber daya nyata yang terkoordinasi dan sinergis (misalnya materi instruksi seperti buku, artikel, dan kasus dan teknologi seperti perangkat lunak dan perangkat keras) dan sumber daya tak berwujud (misalnya pengetahuan, keterampilan, pengalaman) untuk mencapai efisiensi atau efektivitas dalam pedagogik”.

Rendahnya mutu pendidikan pada dasarnya disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor kompetensi guru, di mana guru belum memiliki kompetensi, terutama kompetensi pedagogik guru. Mulyasa (2011) menjelaskan sedikitnya terdapat indikator yang menunjukkan lemahnya kompetensi guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar (*teaching*), yaitu: rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas, rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas (*classroom action research*), rendahnya motivasi berprestasi, kurang disiplin, rendahnya komitmen profesi, serta rendahnya kemampuan manajemen waktu.

Penyelenggaraan uji kompetensi untuk guru ada 2 yaitu Uji Kompetensi Awal (UKA) dan Uji Kompetensi Guru (UKG). Hasil UKA dan UKG pada tahun 2016-2017 menunjukkan hasil bahwa kompetensi guru di Indonesia masih dibawah rata-rata nasional tingkat kompetensi masih jauh di bawah 50% atau angka separuh dari nilai ideal. Dilihat dari jenjang sekolah guru SD menempati posisi terendah dengan presentase 10% yang mendapat nilai di atas 50. Tentunya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi guru maka diperlukan peran dari kepala sekolah untuk membantu guru-guru yang kesulitan dalam mengembangkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil Kemendikbud pada tahun 2017 dari hasil uji kompetensi guru (UKG) menunjukkan bahwa 75% uji kompetensi pedagogik dan profesional guru masih terbilang mendapatkan nilai dibawah rata-rata. Dari 34 provinsi di Indonesia, Sumatera Selatan memperoleh nilai rata-rata 52,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas tenaga pendidik masih belum memuaskan seperti yang diharapkan. Hasil UKG itu bisa menjadi acuan bagi kepala sekolah untuk terus berusaha membantu para guru untuk meningkatkan kualitasnya. Tentunya banyak faktor yang menghambat perkembangan kompetensi guru salah satunya adalah faktor internal guru, terutama kurang motivasi untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Hal ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah bagaimana cara meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Hal ini juga diperlukan adanya kerja sama dan koordinasi yang baik antara pemerintah dan personel pendidikan.

Hasil wawancara penulis dengan wakil Dinas Pendidikan Oku Selatan pada tanggal 6 November tahun 2017 memberi informasi yaitu masalah kepemimpinan disini difokuskan kepada kemampuan pemimpin dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pimpinan dinilai kurang memiliki kemampuan dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota, hal ini tercermin pada kurangnya memberi perhatian, penilaian, dan pengawasan secara personal terhadap bawahannya, kurangnya respon terhadap krisis yang dihadapi organisasi, belum mampu menjadi "*role of model*" dalam memberikan keteladanan bagi guru dan pegawai, tidak adanya penghargaan terhadap guru yang berprestasi, dan permasalahan dalam proses perekrutan guru yang seringkali didasarkan pada penilaian subjektif.

Selain itu. Motivasi berprestasi yang dimiliki oleh guru juga belum optimal sehingga perlu digali secara maksimal. Sebenarnya seorang guru mempunyai keinginan untuk mempunyai prestasi dalam kinerjanya namun masih ada kendala yang dimiliki oleh guru dalam menumbuhkan motivasinya, sehingga diperlukan peran aktif partisipatif kepala sekolah untuk memberikan dorongan kearah yang positif. Dilihat dari hasil UKG 2017 masih banyak guru yang kompetensi pedagogiknya belum maksimal sehingga perlu ditingkatkan.

Selain itu, seorang guru hendaknya menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan budaya sekolah, guru harus menjadi contoh dalam hal kedisiplinan, dengan mengajar tepat waktu, konsisten terhadap aturan yang ada disekolah baik yang tertulis maupun yang tidak. Guru harus senantiasa kreatif dan inovatif dalam pembelajaran. Bersikap sopan terhadap semua komponen sekolah termasuk kepada peserta didik, tidak malu untuk meminta maaf jika melakukan kesalahan.

Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian, dan simbol –simbol yang dipraktikan oleh kepala sekolah, guru, peserta didik, dan karyawan sekolah (Schein, 2010). Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak dan citra sekolah tersebut dimasyarakat luas. Akan tetapi menurut Komarudin Hidayat (2008: 99), tanpa budaya sekolah yang bagus, akan sulit melakukan pendidikan karakter bagi anak-anak didik. Jika budaya sekolah sudah mapan, siapapun yang masuk dan bergabung di sekolah itu hampir secara otomatis akan mengikuti tradisi yang sudah ada. Selain itu, menurut Zamroni (2011:297) bahwa:

Budaya sekolah merupakan suatu pola asumsi dasar, nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan kebiasaan-kebiasaan yang dipegang bersama

oleh seluruh warga sekolah, diyakini dan telah terbukti dapat dipergunakan untuk menghadapi berbagai problem dalam beradaptasi dengan lingkungan yang baru dan melakukan integrasi internal, sehingga pola nilai dan asumsi tersebut dapat diajarkan kepada anggota dan generasi baru agar mereka memiliki pandangan yang tepat bagaimana seharusnya mereka memahami, berpikir, merasakan dan bertindak menghadapi berbagai situasi dan lingkungannya yang ada.

Jika diperhatikan budaya sekolah di era sekarang mengalami kemunduran yang luar biasa, itu ditandai dengan adanya kecurangan saat ujian nasional, kerjasama dalam mengerjakan soal, tindak plagiasi, membolos, guru sering terlambat dan membolos saat mengajar, sekolah sering dipulangkan lebih awal sampai kebiasaan masa orientasi siswa dengan tindak kekerasan terhadap peserta didik baru.

Sebuah sekolah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah yang menantang dan menyenangkan, adil, kreatif, inovatif, terintegrasi, dan menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan mempunyai karakter takwa, jujur, kreatif, maupun menjadi teladan, bekerjakeras, toleran dan cakap dalam memimpin serta menjawab tantangan akan kebutuhan pengembangan sumberdaya manusia yang dapat berperan dalam perkembangan iptek dan berlandaskan imtak.

Ada dua upaya yang relevan untuk memahami perilaku guru menurut Sagala (2012: 115) salah satunya motif berprestasi untuk kesuksesan. Pasti semua guru menginginkan prestasi dalam kinerjanya namun, untuk menjadi pribadi yang memiliki motivasi berprestasi perlu adanya dukungan dari lingkungan kerjanya. Ciri-ciri pribadi yang memiliki motif berprestasi adalah mempunyai sifat pantang menyerah, selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik, selalu mengevaluasi hasil kerjanya. berani mengambil resiko, selalu antusias dan semangat dalam bekerja.

Kaitan antara keempat kompetensi dan motivasi adalah adanya relevansi antara kompetensi dan motivasi karena motivasi termasuk salah satu faktor yang sangat dominan dan dapat menggerakkan kearah efektivitas kerja, sehingga nantinya tercipta kualitas tenaga pendidik yang memadai. Pongoh (2014) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha memenuhi kebutuhannya. Sedangkan McClelland mengemukakan bahwa motivasi adalah unsur penentu yang mempengaruhi perilaku yang terdapat pada setiap individu (Pongoh, 2012).

Kaitannya dalam bidang pendidikan, motivasi prestasi juga perlu dimiliki oleh guru karena pada hakikatnya tugas guru tidaklah mengajar saja tetapi lebih universal seperti mengembangkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh guru, menjadikan peserta didik untuk mempunyai pengetahuan dan memiliki karakter. Dengan demikian guru mempunyai kesempatan mengeksplorasi dirinya dan lebih berperan dalam memberikan kontribusi dalam memajukan pendidikan. Pasti setiap guru mempunyai potensi yang berbeda-beda, dari potensi tersebut bisa dimanfaatkan untuk kemajuan pendidikan di Indonesia.

Upaya menghasilkan peserta didik yang berkualitas, selain seorang guru harus memiliki motivasi untuk berprestasi yang tinggi dalam meningkatkan kualitas dalam pembelajaran yang tidak kalah pentingnya harus didukung oleh budaya sekolah yang tinggi. Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, pendidik/guru, petugas tenaga kependidikan/administrasi, siswa

dan masyarakat sekitar sekolah. Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

Keseluruhan proses pembelajaran dan pengajaran menjadikan kepala sekolah memegang posisi sentral. Tugas pokok kepala sekolah adalah “memimpin” dan “mengelola” guru, dan tenaga kependidikan untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kebiasaan sendiri yang khas, yang dengan tingkah laku dan gayanya sendiri bisa membedakan dirinya dengan orang lain dalam memimpin sekolah. Agar kualitas pendidikan meningkat kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh kepada guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru secara efektif, sehingga kompetensi guru akan lebih baik.

Menurut Carudin (2011), bahwa “kepemimpinan kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama”. Hal ini sama dengan yang diungkapkan oleh Gusti (2012:6), bahwa “kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan segala sumber (terutama guru, dan tenaga kependidikan) yang ada pada suatu lembaga sekolah, untuk dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Dengan demikian, dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan seorang guru yang menjabat sebagai kepala dalam suatu sekolah, untuk dapat mengorganisasikan dan

mengarahkan segala sumber daya yang ada demi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

Obyek utama dari kegiatan partisipatif kepala sekolah yaitu para guru, guru harus memiliki kualifikasi, kompetensi, sertifikasi sesuai dengan pasal 8 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Untuk meningkatkan kompetensi guru sudah diupayakan oleh pemerintah salah satunya adalah melalui penyelenggaraan uji kompetensi.

Dunia pendidikan, kompetensi pedagogik guru lebih disoroti karena kompetensi ini sangat mempengaruhi hasil kinerja guru. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Rifai 2012: 7). Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan berdampak pada hasil mengajar dan kinerjanya sehingga akan muncul sifat profesionalitas guru. Tapi harapan itu belum bisa diwujudkan karena masih banyak guru yang belum menguasai kompetensi pedagogik. Hal ini disebabkan masih minimnya kerjasama antar pemerintah dengan personel pendidikan.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Otang Kadarusman (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMP Negeri di Kecamatan

Gadingrejo sebesar 63,4%, pengaruh sikap kerja guru terhadap kompetensi pedagogik guru sebesar 64,0%, kemudian pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan partisipatif dan sikap kerja guru terhadap kompetensi pedagogik guru SMP Negeri di Kecamatan Gadingrejo sebesar 78%. Akan tetapi dalam penelitian tersebut tidak mencakup motivasi berprestasi dan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru. Dan penelitian kompetensi pedagogik guru ini sebelumnya belum ada penelitian yang dilakukan di SD Negeri Kecamatan Muaradua.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, terlihat bahwa kompetensi pedagogik guru di Kabupaten Oku Selatan yang masih di bawah rata-rata yaitu 52,3% dari 100% yang harus dicapai, hal ini menunjukkan bahwa belum efektifnya kompetensi pedagogik guru di Kabupaten Oku Selatan. Dilatar belakangi penelitian-penelitian terdahulu dan dukungan dari teori-teori yang ada, serta hasil observasi awal di atas, maka peneliti akan mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kompetensi Pedagoik Guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Partisipatif kepala sekolah belum optimal.
- 1.2.2 Kepemimpinan kepala sekolah kurang komunikatif.

- 1.2.3 Kepala sekolah kurang membina guru mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.
- 1.2.4 Kepala sekolah belum maksimal berkomunikasi dengan guru dan staf.
- 1.2.5 Sebagian motivasi guru rendah.
- 1.2.6 Guru kurang termotivasi untuk berprestasi.
- 1.2.7 Sebagian guru kurang berhasil dalam konsep diri.
- 1.2.8 Beragamnya motivasi berprestasi guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.2.9 Belum optimalnya penguasaan kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.2.10 Pelaksanaan budaya sekolah belum dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan.
- 1.2.11 Masih rendahnya komitmen guru dalam mengajar.

1.3 Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan peneliti serta untuk menjaga kecermatan dalam penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1.3.1 Kepemimpinan partisipatif (X1)
- 1.3.2 Budaya sekolah (X2)
- 1.3.3 Motivasi berprestasi (X3)
- 1.3.4 Kompetensi pedagogik guru (Y)

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua.
- 1.4.2 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.4.3 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi guru terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua.
- 1.4.4 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan partisipatif kepala ssekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui:

- 1.5.1 Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.5.2 Pengaruh budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.5.3 Pengaruh motivasi berprestasi guru terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua
- 1.5.4 Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis maupun manfaat praktis yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini di harapkan bermanfaat sebagai sumbangan pengetahuan dalam hal pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru di jenjang Sekolah Dasar.

1.6.2 Manfaat Praktis

1.6.2.1 Bagi kepala sekolah

Hasil penelitian ini sebagai alat untuk intropeksi diri dalam melaksanakan kepemimpinannya

1.6.2.2 Bagi Pengawas Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dan masukan bagi pengawas yang bersangkutan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.

1.6.2.3 Bagi guru

Hasil penelitian ini sebagai masukan agar dapat meningkatkan budaya sekolah yang baik dan motivasi berprestasi guru sehingga dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya untuk menjadi guru yang profesional.

1.6.2.4 Bagi stakeholder

Hasil penelitian agar dapat dijadikan pertimbangan untuk ikut meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan sumber daya manusia yaitu guru.

1.6.2.5 Bagi pihak terkait (Dinas Pendidikan Kabupaten Oku Selatan)

Hasil penelitian ini agar dapat ditindaklanjuti untuk menetapkan langkah-langkah strategis dalam meningkatkan cara-cara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kompetensi pedagogik guru.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mencakup:

1.7.1 Ruang Lingkup Ilmu

Ruang lingkup ilmu dalam penelitian ini adalah ilmu pendidikan khususnya manajemen pendidikan, sumber daya manusia terutama guru.

1.7.2 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek dalam penelitian ini adalah Guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua.

1.7.3 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah kompetensi pedagogik guru sebagai variabel terikat (Y), pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X1), budaya sekolah (X2) dan motivasi berprestasi guru (X3) sebagai variabel bebas.

1.7.4 Ruang Lingkup tempat

Ruang lingkup tempat dalam penelitian ini adalah SD Negeri di Kecamatan Muaradua.

1.7.5 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan surat izin penelitian pendahuluan tanggal 26 Februari 2018 dengan No. Surat 1351/UN26.13.05.6/.01./2018 yang telah di keluarkan oleh Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sampai dengan selesai penelitian ini tanggal 10 Maret 2018.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan tentang kompetensi pedagogik sebagai variabel terikat, selanjutnya menguraikan mengenai variabel bebasnya yang diduga memberikan pengaruh tingkat kompetensi pedagogik guru yaitu, partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dengan jurnal, serta menguraikan kerangka pikir dari penelitian ini dan mengajukan hipotesis penelitian. Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk mengulas secara teoritis hal-hal yang berhubungan dengan hipotesis penelitian, mencari tahu tentang penelitian yang sudah ada sebagai pendukung penelitian ini, serta menyusun hipotesis penelitian ini.

2.1.1 Kompetensi Pedagogik

Seorang guru yang bertugas mendidik siswa di sekolah harus memiliki kompetensi, karena ia memiliki peran sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas pengajaran di sekolah yang pada akhirnya akan berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan nasional. Peran tersebut diantaranya sebagai pengelola proses belajar mengajar yang efektif, mengembangkan bahan pelajaran dengan baik dan meningkatkan kemampuan peserta didik untuk menyimak pelajaran dan menguasai tujuan-tujuan pendidikan yang harus mereka capai. Hal ini menuntut perubahan-perubahan yang perlu dilakukan guru diantaranya dalam pengorganisasian kelas, pengelolaan kelas, pelaksanaan metode belajar, strategi

belajar mengajar maupun sikap dan karakteristik guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Pengertian pendidikan yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Memenuhi hal tersebut di atas, guru harus mampu mengelola kegiatan pembelajaran yang memberikan rangsangan kepada peserta didik sehingga peserta didik mau belajar tanpa merasa terpaksa namun dengan kesadaran dan keinginannya sendiri. Guru yang mampu melaksanakan perannya sesuai dengan tuntutan seperti yang disebutkan di atas itulah yang disebut sebagai seorang guru yang memiliki kompetensi.

2.1.1.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dinyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayatikan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Sementara itu, Usman (2005:7) mengemukakan: "Kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif".

Menurut kedua pendapat yang di kemukakan diatas bahwa untuk menjadi seorang guru bukanlah sesuatu yang mudah, namun dibutuhkan komitmen yang tinggi dan

kemauan yang keras agar seorang guru mampu menguasai seperangkat pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan yang digelutinya. Baik berupa pengetahuan tentang pendidikan maupun spesifikasi pengetahuan bidang ilmu yang digelutinya. Dalam hal ini seorang guru diharapkan mampu memiliki kemampuan di atas rata-rata.

Sementara itu Robbins (2001:37) menyebut “kompetensi sebagai ability, yaitu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan”. Selanjutnya Spencer (1993:3) mengatakan “*competency is underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion reference effective and or superior performance in a job or situation*”. Jadi kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan kinerja berkriteria efektif dan atau unggul dalam suatu pekerjaan dan situasi tertentu.

Lebih lanjut dikatakan karakteristik dasar kompetensi dapat digolongkan atas lima tipe yaitu: (1) Motif, dorongan individu secara konsisten dalam melakukan tindakan. (2) Sifat/watak, karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi tertentu. (3) Konsep diri, nilai-nilai sikap atau citra diri yang dimiliki oleh guru, (4) Pengetahuan, informasi yang dimiliki oleh guru dan (5) Keterampilan, kemampuan melaksanakan tugas secara fisik dan mental.

Menurut Syah (2011:230) “kompetensi adalah kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Selanjutnya menurut Syah, dikemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggungjawab dan layak.

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan terlihat jelas bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sangat kompleks, dimana guru harus memiliki sejumlah pengetahuan, berbagai keterampilan, dan harus berkemampuan melaksanakan berbagai tugas yang diembannya secara cerdas, efektif, unggul dan bertanggung jawab.

2.1.1.2 kompetensi yang harus dimiliki guru

Pada dasarnya kompetensi guru merupakan pencerminan dari tugas dan kewajiban guru yang harus dilakukan sehubungan dengan guru sebagai suatu profesi.

Kompetensi guru merupakan salah satu faktor sangat penting yang akan mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Tanpa guru yang memiliki kompetensi memadai, akan sulit mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan banyak pihak.

Menurut peraturan pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 ditegaskan bahwa “pendidik harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini”. Arahan tersebut yang menyatakan bahwa guru sebagai agen pembelajaran merupakan pihak pertama yang paling bertanggung jawab dalam pentransferan ilmu pengetahuan kepada peserta didik.

Kompetensi yang dimaksud meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi guru tersebut bersifat menyeluruh, dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling

mendukung. Menurut Sagala (2009:31) keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut yaitu:

Kompetensi pedagogik, meliputi pemahaman terhadap peserta didik, evaluasi hasil belajar, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang di milikinya. 2) kompetensi kepribadian mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. 3) kompetensi sosial, merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau walipeserta didik, dan masyarakat sekitar. 4) kompetensi profesional merupakan penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuan.

Keempat kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru menarik untuk di cermati, namun yang akan dibahas lebih detail dalam tulisan ini adalah tentang kompetensi pedagogik guru.

2.1.1.3 Pengertian kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kompetensi ini menuntut sejumlah kemampuan guru dalam mendidik dan mengembangkan potensi peserta didik dalam mencapai kedewasaannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sabdullah (2010:1) bahwa:

Tugas guru bukan hanya mengajar untuk menyampaikan atau mentransformasikan pengetahuan kepada peserta didik di sekolah, melainkan guru juga mengemban tugas untuk mengembangkan sikap mental anak, mengembangkan hati nurani atau kata hati, sehingga ia sensitif terhadap masalah-masalah kemanusiaan, harkat derajat manusia dan menghargai sesama manusia.

Definisi di atas mengingatkan kita sebagai guru, bahwa tugas guru tidak hanya mengajar dengan cara mentransformasikan pengetahuan yang dimiliki kepada peserta didik namun lebih dari itu, seorang guru juga harus mengawal peserta

didik agar memiliki mental yang baik, peka terhadap lingkungan sekitar, memiliki pribadi yang unggul serta mampu mengawali dan mengembangkan segenap potensi yang dimiliki peserta didik untuk menjadikannya lebih baik dalam perjalanan menuju kedewasaan. Sebagai pendidik, menurut Mulyasa (2010:37)

Seorang guru merupakan tokoh, panutan, dan identifikasi bagi peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggungjawab, wibawa dan disiplin. Berkaitan dengan tanggungjawab, lebih lanjut Mulyasa mengungkapkan; guru harus mengetahui, serta memahami nilai, norma moral, dan sosial, serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Berkenaan dengan wibawa; guru harus memiliki kelebihan dalam merealisasikan nilai spiritual, emosional, moral sosial dan intelektual dalam pribadinya, serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sesuai dengan bidang yang dikembangkan. Sedangkan disiplin dimaksudkan bahwa guru harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten, atas kesadaran profesional.

Jika dicermati penjelasan Mulyasa (2011:23) berkaitan dengan tugas guru sebagai pendidik, bahwa menjadi seorang guru harus memiliki standar perilaku. Dengan standar perilaku tersebut menjadikan guru sebagai sosok panutan tidak hanya bagi peserta didik di sekolah namun juga di lingkungan masyarakat sekitarnya.

Guru juga merupakan seorang manajer dalam pembelajaran, ia bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan mengevaluasi program pembelajaran.

Untuk melaksanakan tugas tersebut seorang guru dituntut untuk menguasai strategi pembelajaran, menyusun kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar peserta didik, serta meningkatkan perbaikan pembelajaran dan pengisian waktu jam kosong. Terkait dengan hal ini, Hakim (2008:195) bahwa “kemampuan

pedagogis adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran, diantaranya di tandai dengan kemampuan guru mengembangkan situasi pembelajaran yang utuh, menyeluruh, dinamis dan bermakna sesuai dengan harapan dan kemauan serta kebutuhan dan kesiapan siswa”. Kompetensi selalu berhubungan dengan kemampuan seorang guru yang terkait dengan level pemahaman peserta didik, proses pembelajaran dan aktualisasi diri. Menurut Hakim (2015) pedagogis kompetensi adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik termasuk pemahaman peserta didik, instruksional desain dan implementasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi mereka.

Menurut standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a dikemukakan bahwa “kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik. Untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Senada dengan definisi di atas, Sagala (2009:33) menegaskan bahwa:

Kompetensi pedagogik gurumerupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (1) pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan; (2) memahami potensi dan keberagaman peserta didik, (3) mampu mengembangkan silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar, (4) mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, (5) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, (6) mampu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan; dan (7) mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potenssi yang dimilikinya.

Definisi tersebut memiliki kesamaan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik.

Selain itu kemampuan pedagogik juga ditunjukkan dalam hal membantu, membimbing dan memimpin peserta didik.

Sedangkan menurut Slamet dalam Sagala (2009:31) mengatakan bahwa:

Kompetensi pedagogik guru terdiri dari Sub-Kompetensi (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP yang terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan; (2) mengembangkan silabus mata pelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) merencanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) berdasarkan silabus yang telah dikembangkan; (4) merancang manajemen pembelajaran dan manajemen kelas; (5) melaksanakan pembelajaran yang pro perubahan (aktif, kreatif, inovatif, eksperimentatif, efektif dan menyenangkan); (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya pelajaran, kepribadian, bakat, minat dan karir dan mengembangkan profesionalisme diri sebagai guru.

Berdasarkan beberapa definisi dan pendapat yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru pada prinsipnya merupakan semua kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan hingga evaluasi pembelajaran serta mampu mengembangkan segenap potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

Terkait dengan hal tersebut, mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Fuad Hasan mengungkapkan bahwa, “sebaik apapun kurikulum jika tidak dibarengi oleh guru yang berkualitas, maka semuanya akan sia-sia. Sebaliknya, kurikulum yang kurang baik akan dapat ditopang oleh guru yang berkualitas”. Oleh sebab itu, peningkatan mutu guru sepatutnya menjadi perhatian utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Hal senada dipertegas lagi oleh Mulyasa (2003:147) bahwa “ betapapun bagusya suatu kurikulum, tetapi hasilnya sangat tergantung pada apa yang dilakukan oleh guru dan juga siswa dala kelas”. Bila dicermati dua pernyataan tersebut di atas, menunjukkan bahwa berhasil-tidaknya pelaksanaan kurikulum di sekolah sangat tergantung pada kinerja guru. Dengan kata lain apa yang dilakukan guru dan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran anak mempengaruhi kualitas peserta didik yang dihasilkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi baik tidaknya kinerja seorang guru diantaranya motivasi, baik dari dalam dari luar, kepemimpinan, iklim kerja, budaya sekolah, sarana dan prasarana dan masih banyak lagi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2010:87) bahwa yang mempengaruhi keenerja adalah: “sikap mental/motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, sarana dan prasarana, iklim kerja, teknologi dan kesempatan berprestasi”.

Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru tersebut tentu harus disikapi dengan bijak, karena jika salah satu faktor tersebut tidak diperhatikan maka akan berdampak pada produktifitas kerja, yang pada akhirnya berimbas kepada kemajuan peserta didik.

Kemampuan yang sering diabaikan oleh guru adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran. Seorang guru kadang hanya berfokus pada bagaimana dia dapat menyampaikan materi dengan baik, bagaimana materi yang diberikan dapat selesai tepat waktu tanpa peduli apakah peserta didik memahami apa yang

diajarkan. Sebagian besar guru hanya beranggapan bahwa peserta didik diibaratkan sebagai sebuah bejana yang akan diisi dengan air (ilmu) oleh gurunya, guru cenderung menyampaikan materi dengan metode ceramah hanya satu arah, menguasai kelas tanpa memberikan ruang bagi peserta didik untuk mengksplor kemampuannya. Hal ini akan menyebabkan siswa menjadi orang pasif yang hanya mampu menerima apa yang disampaikan oleh guru tanpa memiliki kemampuan untuk menyampaikan sesuatu.

Agar proses pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta menapai hasil yang maksimal diperlukan kegiatan manajemen sistem pembelajaran, sebagai keseluruhan proses untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran atau mengelola pebelajaran secara efektif dan efisien.

Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2005:13-14)

Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dilapangan, sebagai pengelola guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator guru harus mampu melaksanakan penilaian.

Kemampuan yang baik didalam penerapan kompetensi pedagogik oleh seorang guru merupakan indikator keberhasilan guru dalam pelaksanaan untuk kerja/kinerja guru sebagai tenaga profesional.

Pernyataan di atas tergambar jelas bahwa kemampuan pedagogik seorang guru itu sangat kompleks, karena itu kualitas guru haruslah di atas rata-rata. Guru harus

secara terus menerus belajar sebagai upaya melakukan pembaharuan atas ilmu pengetahuan yang dimilikinya.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengembangkan kemampuan ini adalah dengan melaksanakan penelitian tindakan kelas. Penelitian tindakan kelas, berbasis pada perencanaan dan solusi atas masalah yang dihadapi anak dalam belajar. Sehingga hasil belajar anak dapat meningkat dan target perencanaan guru dapat tercapai.

Ciri yang menandakan apakah seorang guru telah memiliki kompetensi profesional dalam bidang pedagogik menurut standar Nasional Pendidikan di bawah ini akan di uraikan beberapa indikator antara lain:

- 1) Kemampuan dalam memahami peserta didik, dengan indikator antara lain;
 - (a) Memahami karakteristik perkembangan peserta didik, seperti memahamai tingkat kognisi peserta didik sesuai dengan usianya. (b) Memahami prinsip-prinsip perkembangan kepribadian peserta didik, seperti mengenali tipe-tipe kepribadian peserta didik, mengenali tahapan tahapan perkembangan kepribadian peserta didik, dan lainnya. (c) Mampu mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik, seperti mengukur potensi awal peserta didik, mengenali perbedaan potensi yang dimiliki peserta didik, dan lain sebagainya.
- 2) Kemampuan dalam membuat perancangan pembelajaran, dengan indikator antara lain; (a) mampu Merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran, seperti mampu menelaah dan menjabarkan materi yang tercantum dalam kurikulum, mampu memilih bahan ajar yang sesuai dengan

materi, mampu menggunakan sumber belajar yang memadai, dan lainnya. (b) mampu merencanakan pengelolaan pembelajaran, seperti merumuskan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai, memilih jenis strategi/metode pembelajaran yang cocok, menentukan langkah-langkah pembelajaran, menentukan cara yang dapat digunakan untuk memotivasi peserta didik, menentukan bentuk-bentuk pertanyaan yang akan diajukan kepada peserta didik, dan lainnya. (c) Mampu merencanakan pengelolaan kelas, seperti penataan ruang tempat duduk peserta didik, mengalokasikan waktu, dan lainnya. (d) Mampu merencanakan penggunaan media dan sarana yang bisa digunakan untuk mempermudah pencapaian kompetensi, dan lainnya. (e) Mampu merencanakan model penilaian proses pembelajaran, seperti menentukan bentuk, prosedur, dan alat penilaian

- 3) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dengan indikator antara lain; (a) mampu menerapkan ketrampilan dasar mengajar, seperti membuka pelajaran, menjelaskan, pola variasi, bertanya, memberi penguatan, dan menutup pelajaran. (b). Mampu menerapkan berbagai jenis pendekatan, strategi, metode pembelajaran, seperti aktif learning, CTL, pembelajaran portofolio, pembelajaran kontekstual dan lainnya. (c) Mampu menguasai kelas, seperti mengaktifkan peserta didik dalam bertanya, mampu menjawab dan mengarahkan pertanyaan siswa, kerja kelompok, kerja mandiri, dan lainnya. (d). Mampu mengukur tingkat ketercapaian kompetensi peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.

- 4) Kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar, dengan indikator antara lain;
 - (a). Mampu merancang dan melaksanakan asesmen, seperti memahami prinsip-prinsip assesment, mampu menyusun macam-macam instrumen evaluasi pembelajaran, mampu melaksanakan evaluasi, dan lainnya. (b). Mampu menganalisis hasil assesment, seperti mampu mengolah hasil evaluasi pembelajaran, mampu mengenali karakteristik instrumen evaluasi.
 - (c). Mampu memanfaatkan hasil asesment untuk perbaikan kualitas pembelajaran selanjutnya, seperti memanfaatkan hasil analisis instrumen evaluasi dalam proses perbaikan instrumen evaluasi, dan mampu memberikan umpan balik terhadap perbaikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.
- 5) Kemampuan dalam megembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, dengan indikator antara lain; (a). Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi akademik, seperti menyalurkan potensi akademik peserta didik sesuai dengan kemampuannya, mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi akademik peserta didik. (b). Mampu memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi non-akademik, seperti menyalurkan potensi non-akademik peserta didik sesuai dengan kemampuannya, mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi non-akademik peserta didik.

2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Kepala sekolah mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah; dan

kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Menurut Thaha (2013), Pengkajian terhadap pengertian kepemimpinan (termasuk dalam bidang pendidikan) paling tidak terdapat dua kata kunci, yaitu (a) kepemimpinan adalah ilmu/seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan (b) dalam upaya mempengaruhi dan menggerakkan tersebut seorang pemimpin harus mempunyai sifat: menghargai perbedaan, menghormati perbedaan, dan selanjutnya berusaha membangun kekuatan”.

Soetopo (2010) dalam konklusinya memberikan batasan definisi kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok. Sedangkan Robbins (2010) mendeskripsikan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Ada juga pendapat yang cukup menarik untuk di telaah yaitu dari Kahn (1999: 64) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi. Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata leadership yang berasal dari kata leader. Secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin, yang artinya membimbing atau tuntun dari kata dasar pimpin lahirilah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun (Machali, 2012:32).

Hal yang senada dikemukakan oleh (Gibson, 1997: 334) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Pada dasarnya memotivasi berarti harus dilakukan sebagai kegiatan pendorong anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan/kegiatan tertentu yang tidak memaksa dan mengarah pada tujuan.

Selain itu berlandaskan teori Maslow (2013:23), kepala sekolah juga diingatkan dengan persepsi bahwa guru dan siswa berkemungkinan memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Yang pasti mereka akan mengejar kebutuhan yang lebih tinggi yakni interaksi, afiliasi sosial, aktualisasi diri dan kesempatan berkembang. Oleh karena itu, mereka bersedia menerima tantangan dan bekerja lebih keras. Kiat kepala sekolah adalah memikirkan fleksibilitas peran dan kesempatan, bukan bertindak otoriter dan “semau gue”. Menurut Suprihatiningrum (2012: 275) kepemimpinan pendidikan secara umum adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan memaksa orang lain agar dapat menerima pengaruh dari orang lain. Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan tujuan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Machali (2014: 292) berpendapat bahwa kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha memengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan

penuh tanggung jawab, dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa syarat yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan (Hakiem, 2003) yaitu memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai, bersemangat, jujur, cakap dalam memberi, cepat serta bijaksana dalam mengambil keputusan, cerdas, dan cakap dalam hal mengajar serta menaruh kepercayaan kepada yang baik dan berusaha mencapainya.

2.1.2.2 Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan sebagai suatu proses sosial, dimana di dalamnya terdapat interaksi saling mempengaruhi satu sama lain. Sebagaimana yang dikatakan (Bush 2008 : 3) memberikan penjelasan tentang kepemimpinan yaitu sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa ia melibatkan proses pengaruh sosial dimana pengaruh yang disengaja diberikan oleh satu orang atau kelompok atas orang lain atau kelompok untuk menyusun aktivitas dan hubungan dalam kelompok atau organisasi.

Menurut Wahjosumidjo (2011:449-450), ada empat pola gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut memiliki ciri pokok, yaitu:

- 1) Gaya instruktif, ciri pokok : komunikasi satu arah, membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat;

- 2) Gaya konsultatif, memberikan instruksi yang cukup besar, menentukan keputusan, komunikasi dua arah, memberikan *support* bawahan, mau mendengar keluhan bawahan, keputusan tetap pada pemimpin;
- 3) Gaya partisipatif, kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang.
- 4) Gaya delegatif, pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan.

Suryana (2013: 15) mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki pengertian sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin tentang bagaimana menjalankan kepemimpinannya sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pembuatan keputusan oleh kelompoklah yang seharusnya menjadi fokus utama kepemimpinan (Bush, 2008:14). Model ini dilandasi pada asumsi (1) Untuk tujuan meningkatkan efektifitas organisasi. (2) Harus dijalankan disekolah-sekolah yang disokong oleh nilai-nilai demokrasi. (3) Ia menjadi penting dalam konteks manajemen berbasis sekolah dimana para *stakeholder* yang sah berbagi kepentingan (Wijayanti, 2010: 29).

Bush (2008:21) menunjukkan pentingnya pendekatan partisipatif dapat meringankan tekanan pada kepala sekolah. Mereka menyimpulkan bahwa orang lebih cenderung untuk menerima dan melaksanakan keputusan di mana mereka telah berpartisipasi, terutama di mana keputusan ini berhubungan langsung

dengan pekerjaannya sendiri. Kepemimpinan partisipatif berhubungan dengan penggunaan berbagai prosedur keputusan yang memperbolehkan pengaruh orang lain mempengaruhi keputusan pemimpin. Istilah lain yang biasa digunakan untuk mengacu aspek-aspek kepemimpinan partisipatif termasuk konsultasi, pembuatan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, dan manajemen demokratis (Yulk, 2009: 98). Menurut Syamsuri (2014: 5) Partisipatif kepala sekolah dalam hal ini meliputi cara pemimpin memberi perintah, petunjuk pada bawahan, cara pemimpin melibatkan diri dengan bawahan dalam hubungan pribadi maupun kelompok, cara pemimpin ikut berpartisipasi dengan bawahan, dan cara pemimpin mendorong guru untuk berprestasi.

2.1.2.3 Jenis partisipatif

Kepemimpinan partisipatif dapat mewakili berbagai bentuk sejumlah prosedur yang digunakan untuk melibatkan orang lain dalam pembuatan keputusan. Sejumlah ahli teori kepemimpinan telah mengemukakan taksonomi pengambilan keputusan yang berbeda, dan hingga saat ini tidak ada persetujuan mengenai jumlah optimal prosedur-prosedur keputusan atau cara terbaik (Yukl, 2009: 99). Namun demikian, secara garis besar kebanyakan ahli teori menyatakan terdapat empat prosedur pengambilan keputusan, yaitu (1) keputusan autokratis. (2) konsultasi. (3) keputusan bersama. (4) Delegasi.

2.1.2.4 Manfaat Potensial dari Kepemimpinan Partisipasi

Empat manfaat potensial dari kepemimpinan partisipatif akan dibahas berikut (Yulk, 2009: 101-102).

- 1) kualitas keputusan. Melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan cenderung meningkatkan kualitas keputusan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki atasannya dan bersedia bekerja sama dalam menemukan solusi yang baik untuk masalah yang dihadapi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Fidler (2002:52) yang menyatakan bahwa komunikasi dan partisipasi setiap personel di sekolah dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang akan berujung pada pencapaian tujuan sekolah.
- 2) penerimaan keputusan. Orang yang memiliki pengaruh yang dapat dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan cenderung berpersepsi bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan orang tersebut. Perasaan memiliki ini meningkatkan motivasi orang tersebut untuk mengimplementasikannya dengan baik.
- 3) Kepuasan terhadap proses keputusan. Penelitian yang dilakukan pada procedural justice (Earley & Lind (1987), Lind & Tyler (1998) dalam Yulk (2009:102) menemukan bahwa manusia cenderung merasa diperlakukan dengan hormat apabila diberi kesempatan untuk menyatakan pendapat dan pilihan mengenai keputusan yang akan mempengaruhinya, dan manusia tersebut akan menjadi lebih puas dengan proses pengambilan keputusan yang dilakukan.
- 4) Pengembangan Keterampilan Partisipan. Pengalaman membantu membuat keputusan yang kompleks dapat mengembangkan keahlian dan keyakinan diri partisipan. Besarnya manfaat ini diperoleh tergantung atas besarnya keterlibatan partisipan dalam proses diagnosa sumber masalah, menghasilkan

solusi yang memungkinkan, mengevaluasi solusi yang ada untuk mencari solusi terbaik, dan merencanakan cara implementasinya. Partisipan yang terlibat dalam keseluruhan proses belajar lebih banyak dibanding partisipan yang hanya memiliki kontribusi di satu aspek saja. Oleh karena itu diperlukan kerjasama antar sesama partisipan.

Kepemimpinan partisipatif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan pemimpin dalam melibatkan diri sendiri serta orang lain, memotivasi, mengambil keputusan dengan melibatkan orang lain, dan bekerjasama dengan setiap personel yang terdapat dalam organisasi.

2.1.3 Budaya Sekolah

Salah satu keunikan dan keunggulan sebuah sekolah adalah memiliki budaya sekolah yang kokoh, dan tetap eksis di lingkungannya. Perpaduan semua komponen yang terdapat pada sekolah baik siswa, guru, staf dan orang tua yang bekerjasama dalam menciptakan komunitas yang lebih baik melalui pendidikan berkualitas, serta bertanggung jawab dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, menjadikan sebuah sekolah unggul dan favorit di masyarakat.

Definisi budaya sekolah belum diperoleh kesatuan pandangan. Terminologi budaya sekolah masih dilaksanakan dengan “iklim atau ethos”. Konsep budaya sekolah masuk kedalam pendidikan itu pada dasarnya sebagai upaya untuk memberikan arah tentang efisiensi lingkungan pembelajaran. Konsep budaya dalam dunia pendidikan berasal dari budaya tempat kerja di dunia industri. Dengan demikian penerapan istilah budaya pada organisasi dalam hal ini termasuk pendidikan dapat dikatakan relatif baru.

Menurut Deal dan Peterson (1998:17), budaya sekolah adalah:

Sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang di praktekkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah. Dikatakan lebih lanjut bahwa pola budaya sejak lama memiliki dampak kuat terhadap kinerja, dan membentuk cara orang untuk berpikir, bertindak dan merasakan.

Selanjutnya Stolp (1996:20) mengungkapkan “Budaya sekolah yang sehat dan kuat berkorelasi sangat kuat dengan peningkatan prestasi dan motivasi murid, produktifitas dan kepuasan guru. “ Kedua pendapat di atas mengidentifikasi betapa pentingnya budaya sekolah dalam usaha meningkatkan kinerja.

Hampir senada dengan Snolp, menurut Mayer dan Rowen dalam Jamaluddin (2002:24) “Budaya sekolah merupakan jiwa (spirit) sebuah sekolah yang memberikan makna terhadap kegiatan kependidikan sekolah tersebut, jika budaya sekolah lemah, maka ia tidak kondusif bagi pembentukan sekolah efektif. Sebaliknya budaya sekolah kuat maka akan menjadi fasilitator bagi peningkatan sekolah efektif”.

Beberapa definisi jika disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, norma, sikap, mitos dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang suatu sekolah, dimana budaya sekolah tersebut dianut bersama oleh warga sekolah sebagai dasar mereka dalam memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul di sekolah.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didukung oleh lengkapnya sarana dan prasarana, guru yang berkualitas ataupun input siswa yang baik, tetapi budaya sekolah sangat berperan terhadap peeningkatan keefektifan sekolah.

Sebagaimana yang terdapat dalam Depdiknas (2010: 10): “Sekolah sebagai sistem memiliki tiga aspek pokok yang erat kaitannya dengan sekolah efektif yakni proses belajar mengajar, kepemimpinan dan manajemen sekolah serta budaya sekolah”.

Namun program aksi untuk meningkatkan keefektifan sekolah secara konvensional biasanya hanya bertumpu pada kepemimpinan dan manajemen namun kurang menyentuh aspek budaya. Sebagian besar pemimpin satuan pendidikan masih belum menyadari manfaat pengembangan budaya sekolah sebagai salah satu unsur yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Setiap sekolah tentu memiliki karakter dan jiwa sendiri, masing-masing sekolah mengekspresikan rasa sendiri yang berbeda antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Karakter tersebut berasal dari lingkungan sekolah dari waktu sebelumnya yang gilirannya menciptakan budaya sebuah lembaga pendidikan.

Elemen penting budaya sekolah adalah norma, keyakinan, tradisi, upaya keagamaan, seremoni dan mitos yang diterjemahkan oleh sekelompok orang tertentu. Hal tersebut dapat dilihat dari kebiasaan-kebiasaan atau perbuatan yang dilakukan warga sekolah secara terus menerus. Budaya sekolah meliputi bekerjasama untuk mencapai tujuan, melakukan aktifitas bersama, melaksanakan tugas secara bertanggungjawab, mencerminkan kepribadian pendidik, memberikan kepuasan terhadap peserta didik dan masyarakat, berusaha menambah kompetensi, menciptakan suasana sekolah yang nyaman, menciptakan warga sekolah yang ramah dan bahagia, saling menghargai, menjaga kesopanan dan peduli terhadap lingkungan. (Zamroni, 2011:12).

Perbaikan sistem persekolahan pada intinya adalah membangun sekolah dengan kekuatan utama sekolah yang bersangkutan. Perbaikan mutu sekolah perlu adanya pemahaman terhadap budaya sekolah. Melalui pemahaman terhadap budaya sekolah, maka berfungsinya sekolah dapat dipahami, aneka permasalahan dapat diketahui dan di cari solusi pemecahannya serta pengalaman-pengalamannya dapat direfleksikan. Oleh sebab itu, dengan memahami ciri-ciri budaya sekolah akan dapat diusahakan tindakan nyata peningkatan mutu sekolah.

Uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa budaya sekolah sangat penting dalam usaha menciptakan sekolah yang unggul, bermutu serta dapat menjadi tujuan masyarakat.

Direktoran Jendral Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2007 menyebutkan beberapa manfaat yang bisa diambil dari upaya pengembangan budaya sekola, diantaranya:

1)Menjamin kualitas kerja yang lebih baik; 2) Membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horisontal; 3) Lebih terbuka dan transparan; 4) Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi; 5) meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan; 6) jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki; dan 7) Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.

Selain beberapa manfaat di atas, manfaat lain bagi individu (pribadi) dan kelompok adalah: (1) Meningkatkan kepuasan kerja; (2) pergaulan lebih akrab; (3) disiplin meningkat; (4) pengawasan fungsional bisa lebih ringan; (5) muncul keinginan untuk selalu ingin berbuat proaktif; (6) belajar dan prestasi terus dan (7) selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri”.

Masih dalam Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2007. Upaya pengembangan budaya sekolah seyogyanya mengacu kepada beberapa prinsip berikut ini:

“ 1) Berfokus pada visi misi dan tujuan sekolah, 2) Penciptaan Komunikasi formal dan informal, 3) Inovatif dan bersedia mengambil resiko, 4) Memiliki strategi yang jelas, 5) Berorientasi kinerja, 6) Sisten evaluasi yang jelas, 7) Memiliki komitmen yang kuat, 8) Keputusan berdasarkan konsensus, 9) Sistem imbalan yang jelas, dan 10) Evaluasi diri”.

Selain mengacu kepada sejumlah prinsip di atas, upaya pengembangan budaya sekolah juga seyogyanya berpegang pada asas-asas berikut ini: “1) Kerjasama tim, 2) Kemampuan, 3) Keinginan, 4) Kegembiraan, 5) Hormat, 6) Jujur, 7) Taat pada aturan, dan 8) Empati” (Ahmad Sudrajat 2010:04).

2.1.4 Motivasi Berprestasi

2.1.4.1 Teori Motivasi

Yaman (2015: 126) Motivasi berprestasi, adalah kebutuhan individu untuk "melarikan diri dari kegagalan" dan "menjadi sukses". Merupakan ciri seorang yang mempunyai harapan tinggi untuk mencapai keberhasilan daripada ketakutan kegagalan. Selanjutnya dinyatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan kecenderungan seseorang mengarahkan dan mempertahankan tingkah laku untuk mencapai suatu standar prestasi. Artinya motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan yang ada pada seseorang sehubungan dengan prestasi, yaitu menguasai, memanipulasi serta mengatur lingkungan sosial maupun fisik, mengatasi segala rintangan dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha untuk melebihi hasil kerja yang lampau, serta mengungguli hasil kerja yang lain.

Tingkah laku manusia selalu tumbul oleh adanya kebutuhan yang mendorong ke arah suatu tujuan tertentu. Kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah tujuan tertentu adalah motivasi. Manusia merupakan makhluk sosial yang memiliki kebutuhan, perasaan, pikiran dan motivasi. Setiap manusia dalam melaksanakan suatu kegiatan pada dasarnya didorong oleh motivasi. Adanya berbagai kebutuhan akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berusaha agar memenuhi kebutuhannya. Orang mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhannya. Orang mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari hasil pekerjaannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mitchell yang diutip oleh Winardi (2010:1) yang menyatakan bahwa motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya pengarah dan persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang ditujukan ke arah pencapaian tujuan. Menurut Winardi (2010:2) bahwa motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Jelas kiranya bahwa ia bukan satu-satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhinya seperti upaya (kerja) yang dikerahkan dan pengalaman kerja sebelumnya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sudarwan (2004: 2) yang menyatakan motivasi (*motivation*) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanismepsikologi yang mendorong seseorang atau kelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Dalam arti kognitif, motivasi dapat diasumsikan sebagai aktifitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan itu. Dalam arti afeksi, motivasi bermakna sikap dan nilai dasar

yang dianut oleh seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak. Kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang dimaksudkan di atas 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 dan kemauan, spirit, antusiasme dan sebagainya. Faktor eksternal bersumber dari lingkungan, apakah itu 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, baik yang dapat dikuantifikasi secara hampir pasti maupun yang bersifat variabilitas.

2.1.4.2 Teori McClelland

Kebutuhan akan prestasi, walaupun tidak dikemukakan secara tegas dalam Hasibuan (2003:168) bahwa McClelland mengemukakan teorinya yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Motivasi Berprestasi McClelland. Teori ini memiliki pendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan: kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya dan nilai insentif yang terdekat pada tujuan.

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, *need for achievement* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai kinerja yang maksimal. Guru akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai kinerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Pada akhirnya akan memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, *need for affiliation* ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati sebab setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*) dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Seseorang karena kebutuhan *need for affiliation* akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikannya tugas-tugasnya.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *Need for power* akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan

semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

Jadi, teori McClelland menyatakan bahwa ada 3 tipe dasar kebutuhan motivasi yaitu kebutuhan untuk prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

McClelland dalam Uno (2009: 47) memberi ciri-ciri yang ada pada individu yang mempunyai motivasi berprestasi/ pencapaian yang tinggi; suka membuat kerja yang berkaitan dengan prestasi, suka mengambil resiko yang sederhana, lebih suka membuat kerja yang mana individu itu bertanggungjawab bagi keberhasilan kerja itu, suka mendapat kemudahan tentang kerja, lebih mementingkan masa depan dari pada masa sekarang, masa yang telah lalu dan tabah apabila menemui kegagalan. Sifat-sifat tersebut dikatakan sebagai puncak yang membedakan seseorang. Seseorang individu itu lebih berhasil daripada individu yang lain karena mereka mempunyai keinginan pencapaian yang lebih tinggi. Keinginan ini memberi mereka motivasi untuk bekerja dengan lebih tekun. Selanjutnya, McClelland menyatakan bahwa motivasi berprestasi bukan suatu yang boleh diwarisi. Disebabkan pengaruh situasi disekitarnya, maka motivasi berprestasi boleh dibentuk mengikut cara tertentu.

Uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan motivasi berprestasi guru adalah mengarahkan dan mendorong seorang guru untuk

melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan juga hambatan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Indikator dalam motivasi berprestasi seorang guru dalam kajian penelitian ini yaitu: 1) Upah yang adil dan layak. 2) Kesempatan untuk maju atau promosi. 3) Pengakuan sebagai individu. 4) Keamanan bekerja. 5) Tempat kerja yang baik. 6) Penerimaan oleh kelompok. 7) Perlakuan yang wajar. 8) Pengakuan akan prestasi. 9) Tanggung jawab guru dalam menyelesaikan tugas. 10) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas.

2.1.4.2 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori ini pada mulanya dipengaruhi oleh Maslow (1954). Ia menyatakan bahwa manusia mempunyai berbagai keperluan dan mencoba mendorong untuk bergerak memenuhi keperluan tersebut. Keperluan itu diwujudkan dalam beberapa tahap kepentingan. Setiap manusia mempunyai keperluan untuk memenuhi kepuasan diri dan bergerak memenuhi keperluan tersebut. Lima hierarki keperluan mengikuti Maslow adalah kebutuhan:

- a) Faali (fisiologis): antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan ragawi lain.
- b) Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c) Sosial: mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima dengan baik dan persahabatan.
- d) Penghargaan: mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor hormat eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya dan pemenuhan diri.

2.1.4.5 Faktor Pengaruh Motivasi Berprestasi

Motivasi berasal dari kata Latin “Movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada

bawahan atau pengikut. Hal tersebut sesuai dengan Hasibuan (2003:65) yang menyatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Wahyusumidjo (2003:176), motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi sebagai proses psikologis timbul atau diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang. Motivasi sebagai proses psikologis timbul atau diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang yang disebut faktor intrinsik atau faktor diluar diri seseorang yang disebut faktor ekstrinsik. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimuli kekuatan intrinsik yang ada pada diri seseorang/individu yang bersangkutan, stimuli eksternal mungkin dapat mempengaruhi motivasi, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap stimuli tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wahyusumidjo (2003:95) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan dan persepsi bawahan dari seseorang dengan lingkungan, motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dirinya sendiri disebut dengan faktor intrinsik dan faktor yang di luar diri seseorang disebut faktor ekstrinsik.

Selanjutnya faktor intrinsik dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman, pendidikan dan berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau masa depan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal dalam mencapai tujuan, maka motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu

jaranag muncul dengan sia-sia. Kata butuh, ingin, hasrat dan penggerak semua sama dengan motif yang asalnya kata motivasi.

Guru memerlukan motivasi-motivasi yang berasal dari luar dirinya yang tentu saja sangat perlu diperhatikan oleh manajer atau kepala sekolah. Namun demikian motivasi berprestasi merupakan hal yang dimulai dari dalam diri guru itu sendiri. Dorongan dari dalam diri sendiri itulah yang akan membuat lebih berhasil dari pada dorongan dari luar. Menurut Uno (2009:66) yang menyatakan motivasi terbagi dalam dua jenis: motivasi instrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang. Motivasi ini sering disebut “motivasi murni” misalnya, kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan akan perasaan diterima. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang datang dari luar diri seseorang. Misalnya, kenaikan pangkat, pujian, hadiah dan sebagainya.

2.2 Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian sejenis sebelumnya yang memberi inspirasi penelitian adalah sebagai berikut:

2.2.1 Penelitian yang dilakukan oleh Eka Harjanto (2014)

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara deskriptif dan korelasional antara motivasi berprestasi guru, kompetensi pedagogik terhadap kinerja mengajar guru dengan sampel 96 guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa 1) variabel motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja mengajar guru 2) terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi pedagogik guru dengan kinerja mengajar guru 3) terdapat hubungan yang signifikan motivasi kerja guru

dengan kompetensi pedagogik secara bersama-sama berkorelasi terhadap kinerja mengajar guru, yang ditunjukkan dengan nilai $R_{tabel} > R_{tabel}$ yaitu $0,673 > 0,361$.

1.2.3 Penelitian yang dilakukan oleh Marhaendra Kusuma (2015)

Ada pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di sekolah tinggi dan politeknik cahaya surya mandiri, diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel} = 9305 > 2,934$ dengan keeratan hubungan koefisien korelasi (R) 0,700 dan koefisien determinasi (R^2) 0,490 determinasi R^2 0,515.

1.2.4 Penelitian yang dilakukan oleh Andriani Lestari (2016)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berada pada kategori sangat tinggi, komitmen organisasi berada pada kategori sangat tinggi, efektifitas implementasi renstra berada pada kategori sangat tinggi, kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap efektifitas implementasi renstra, komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektifitas implementasi renstra, dan kepemimpinan partisipatif dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap efektifitas implementasi renstra. Dengan hasil $R_{hitung} 0,718 > R_{table} 0,294$ dan $R^2 0,515$.

1.2.5 Penelitian yang dilakukan oleh Yuyuk Liana (2015)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi. Iklim organisasi dan kepuasan kerja serta pengaruh tidak langsung iklim organisasi, motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan purposive random sampling sebanyak 103 guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua jalur signifikan. Yang ditunjukkan oleh uji regresi

linier multiple diperoleh (R) 0,762 yang menunjukkan koefisien korelasi $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu $0,762 > 0,444$ dan koefisien determinasi (R^2) 0,581 atau 58,1%.

2.3 Kerangka Berpikir

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua

Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu seorang pemimpin dan pengikut atau bawahannya saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Dalam hal ini komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan seorang pemimpin adalah secara aktif mendengarkan. Tanggung jawab dan pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak bawahan. Hal ini sudah sewajarnya karena bawahan telah memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

Kepemimpinan partisipatif merupakan model yang menyediakan peluang seluas-luasnya dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan kelompok dan individu yang di pimpinnya. Karena seorang bawahan merasa dilibatkan dalam pemecahan masalah dan pembuatan kebijakan maka bawahan akan merasa bertanggung jawab apa yang terjadi dalam suatu organisasi sehingga bawahan akan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama.

2.3.2 Terdapat pengaruh antara budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik Guru SD Negeri di kecamatan Muaradua

Pemahaman masyarakat kita bahwa buruknya mutu pendidikan disebabkan oleh faktor-faktor yang kasat mata saja. Lebih-lebih, pemerintah sering membuat kebijakan peningkatan mutu pendidikan cenderung memprioritaskan kepada

pemberian bantuan sarana prasarana, dan dana disertai peraturan dan perundangan yang kaku. Semuan bentuk bantuan tersebut nampaaknya belum mampu meningkatkan mutu pendidikan. Hal itu, karena sekolah tidak hanya membutuhkan ketersediaan input material saja, namun segenap tenaga kependidikan di dalamnya juga membutuhkan iklim kerja yang kondusif, memberikan rasa aman, kehangatan dan penghargaan. Hal tersebut dapat tercipta jika pada sekolah tersebut diterapkannya budaya sekolah yang baik. Budaya sekolah merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus seluruh warga sekolah. Guru sebagai warga sekolah merupakan sebuah model di dalam melaksanakan budaya sekolah. Sebagai teladan bagi siswa guru harus memiliki kepribadian yang baik, sopan dan bertanggungjawab.

Bertingkah laku, bertutur dan bertindak, guru harus berpijak pada nora-norma agama, sosial, hukum dan norma budaya bangsa. Jujur dalam segala hal merupakan sesuatu yang harus selalu ditunjukkan seorang guru kepada peserta didiknya. Disiplin dalam melaksanakan tugas dengan segala sesuatunya tepat waktu dan sesuai aturan, guru juga harus mampu bekerjasama dan menerima perbedaan. Sikap menerima dan saling hormat menghormati akan menciptakan rasa saling percaya dan kebersamaan di antara warga sekolah. Rasa kebersamaan akan memunculkan kerja sama dan kerja sama akan mewujudkan sikap profesionalisme yang membawa perubahan kearah yang lebih baik. Seorang guru juga hendaknya memiliki etos kerja yang tinggi, bekerja keras, pantang menyerah dan selalu berusaha untuk menambah ilmu pengetahuan serta ingin terus maju agar mampu berkompetensi di era globalisasi ini. Jika budaya sekolah

dilaksanakan dengan baik, maka akan berhubungan positif dengan penerapan kompetensi pedagogik guru.

2.3.3 Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua

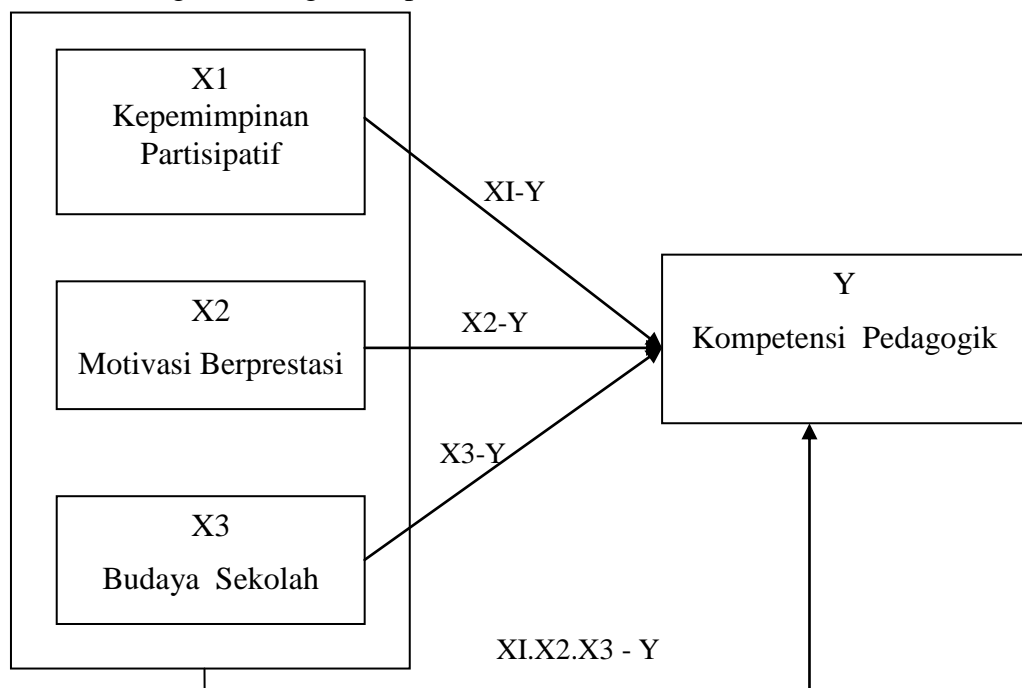
Kompetensi pedagogik guru yang optimal akan tercapai jika mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi dalam bekerja. Tanpa adanya motivasi berprestasi yang timbul dari dalam diri guru itu sendiri, mustahil kompetensi pedagogik guru akan tercapai, karena adanya motivasi berprestasi ini akan mendorong seorang guru untuk meningkatkan kompetensinya sebagai perwujudan dari kebanggaan dan peningkatan karir.

Kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan guru mengelola pembelajaran dengan efektif, menciptakan situasi pembelajaran yang utuh, menyeluruh, dinamis dan bermakna bagi pencapaian tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Menurut Sadulloh (2010:46) kompetensi pedagogik memiliki persyaratan kemampuan yang meliputi: (1) Merancang skenario pembelajaran, (2) Merumuskan tujuan, (3) Membimbing siswa, (4) Membangkitkan aktivitas siswa, (5) Membentuk disiplin pada siswa.

Orang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi sebagai contoh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara akan berupaya meraih prestasi dengan bekerja secara positif dan penuh rasa tanggungjawab. Oleh karena itu, guru yang motivasi berprestasinya tinggi akan lebih baik kompetensinya dibandingkan dengan guru yang motivasi berprestasinya rendah.

Penelitian ini, diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam menentukan gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai. Kemudian, dapat memberikan kontribusi mengenai motivasi berprestasi yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik. Keterkaitan antara partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru digambarkan dalam kerangka berpikir yang tergambar dalam skema berikut ini:

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Model konstelasi kepemimpinan partisipatif (X1), budaya sekolah (X2), motivasi berprestasi (X3) dengan kompetensi pedagogik (Y).

Keterangan:

- XI-Y :Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi pedagoik
- X2-Y :Pengaruh budaya Sekolah terhadap kompetensi pedagogik
- X3-Y :Pengaruh motivasi berprestasi guru terhadap kompetensi pedagogik

X1.X2.X3.Y: Pengaruh kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi kompetensi pedagogik

Skema diatas menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik (Y) sebagai variabel terikat. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X1), budaya sekolah (X2) motivasi berprestasi (X3) sebagai variabel bebas. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru merupakan faktor yang memengaruhi kompetensi pedagogik guru.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

- 2.4.1 Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SDN di Kecamatan Muaradua
- 2.4.2 Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SDN di Kecamatan Muaradua
- 2.4.3 Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru SDN di Kecamatan Muaradua.
- 2.4.4 Terdapat pengaruh positif partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru SDN di Kecamatan Muaradua

I. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode sangat diperlukan untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang ada pada saat penelitian dilaksanakan. Hal ini berguna untuk memperoleh keakuratan data dan pengembangan pengetahuan serta untuk menguji suatu kebenaran di dalam pengetahuan tersebut. Oleh sebab itu setiap penelitian diperlukan adanya metode atau cara untuk mencapai tujuan penelitian yang dilakukan oleh seseorang, maka dari itu peneliti menggunakan metode penelitian korelasional yang menyatakan bahwa suatu alat statistik yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil pengukuran dua variabel yang berbeda-beda agar dapat menentukan tingkat pengaruh antara variabel X dan variabel Y dengan mencari t hitung dan f hitung (Arikunto,2013:270).

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang difokuskan pada kajian fenomena objektif untuk dikaji secara kuantitatif (Musfiqon, 2012). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, kemudian analisis data dilakukan secara kuantitatif menggunakan SPSS versi 20.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *ex post facto* yaitu dimana peneliti berusaha menentukan penyebab kejadian

peristiwa pengaruh dan yang mempengaruhi telah terjadi dan diteliti oleh peneliti dalam tinjauan ke belakang (Sugiyono, 2016). Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X1), budaya sekolah (X2) dan motivasi berprestasi (X3) terhadap variabel terikat yaitu kompetensi pedagogik guru (Y).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Tabel 3.1 Jumlah guru di SD Negeri Kecamatan Muaradua tahun ajaran 2017/2018

No	Kelurahan	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	Bumi Agung	SDN 1 Muaradua	12
2	Pasar muaradua	SDN 2 Muaradua	18
3	Bumi agung	SDN 3 Muaradua	32
4	Batu Belang Dua	SDN 4 Muaradua	18
5	Pelangki	SDN 5 Muardua	21
6	Kisau	SDN 6 Muaradua	19
7	Gunung tiga	SDN 7 Muaradua	12
8	Suka banjar	SDN 8 Muaradua	9
9	Pelanki	SDN 10 Muaradua	10
10	Batu belang jaya	SDN 11 Muaradua	19
11	Pancur punggah	SDN 15 Muaradua	18
12	Kisau	SDN 16 Muaradua	12
13	Suka raja	SDN Sukaraja Ngepah	9
14	Suka banjar	SDN Suka Banjar	9
15	Pelangki	SDN Pelangki	13
16	Mehanggin	SDN Mehanggin	12
17	Gunung tiga	SDN Gunung Tiga	9
18	Gedung Lepihan	SDN Gedung Lepihan	6
19	Gedung lepihan	SDN Gambang Turun	10
20	Datar	SDN Datar	7
21	Sumber jaya	SDN Sumber Jaya	14
Total Populasi			289

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Oku Selatan (2017)

Populasi adalah keseluruhan subyek atau obyek yang menjadi sasaran penelitian menurut Sugiyono (2009:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri

dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Penelitian ini yang menjadi populasi adalah guru-guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua yang terdiri dari 21 sekolah. Untuk perinciannya dapat dilihat pada tabel diatas.

Satu kecamatan Muaradua terdapat 14 kelurahan, dengan menggunakan *cluster sampling* didapat 7 sekolah yang menjadi populasi dalam penelitian ini dengan jumlah 145 guru.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah “sebagian anggota yang diambil dari keseluruhan objek yang akan diteliti serta dianggap mewakili populasi diambil dengan menggunakan tehnik tertentu”. Penelitian ini merupakan penelitian sampel karena subjek yang diteliti hanya sebagian dari populasi. Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah guru pada sekolah yang diteliti. Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan menggunakan rumus slovin menurut sugiyono (2011:87) sebagai berikut:

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

Keterangan.

N : jumlah populasi

n : jumlah sampel

d : presisi atau batas toleransi kesalahan pengambilan sampel yang digunakan sebesar (0.05)

Sehingga perhitunganya adalah sebagai berikut :

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

$$n = \frac{145}{145(0.05)^2+1}$$

$$n = \frac{145}{1,3625}$$

$$n = 106$$

Adapun penentuan proportional random sampling, dengan rumus:

$$S = \frac{x}{y} \cdot N \text{ (Sulistiyastuti,2007)}$$

Keterangan:

S : Target jumlah sampel

x : jumlah populasi setiap sekolah

y : jumlah populasi

n : Jumlah keseluruhan sampel

Hasil yang didapatkan dari masing-masing proporsional random sampling adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Total Sampel Penelitian

No	Kelurahan	Nama Sekolah	Populasi	Perhitungan Sampel	Sampel
1	Pasar Muaradua	SDN 2 Muaradua	18	$\frac{18}{145} \times 106 = 13$	13
2	Bumi Agung	SDN 3 Muaradua	32	$\frac{32}{145} \times 106 = 23$	23
3	Batu Belang Dua	SDN 4 Muaradua	18	$\frac{18}{145} \times 106 = 13$	13
4	Pelangki	SDN 5 Muaradua	21	$\frac{21}{145} \times 106 = 15$	15
5	Kisau	SDN 6 Muaradua	19	$\frac{19}{145} \times 106 = 14$	14
6	Batu Belang Jaya	SDN 11 Muaradua	19	$\frac{19}{145} \times 106 = 14$	14
7	Pancur Pungah	SDN 15 Muaradua	18	$\frac{18}{145} \times 106 = 13$	13
Total Sampel			145		106

Sumber : Hasil Observasi dan Perhitungan Penelitian (2017)

Pengambilan sampel di setiap unit sekolah diambil secara acak, Langkah-langkah yang dimaksudkan adalah (1) Masing-masing guru akan dipilih sejumlah yang

ditentukan sebelumnya, (2) dibuat potongan kertas kecil sejumlah guru di sekolah tersebut dan ditulis nama-nama guru yang ada di sekolah tersebut, (3) nama-nama guru yang ditulis pada potongan kertas, kemudian digulung dan dimasukkan dalam tabung dan dikocok, lalu dikeluarkan satu per satu, (4) gulungan kertas yang keluar, dicatat sebagai sampel dan dikocok lagi hingga keluar nama yang lain sebanyak jumlah guru yang dibutuhkan. Begitu dilakukan seterusnya pada sekolah yang lain hingga terpenuhi sejumlah guru yang akan dijadikan sampel penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel adalah gejala-gejala yang menunjukkan variasi, baik dalam jenis maupun tingkatannya (Darmadi, 2011:20). Kerlinger dalam Darmadi (2011:20) menyebutkan variabel adalah konstruk atau sifat yang akan dipelajari. Supaya diperoleh hasil penelitian yang lebih cermat ada empat variabel dalam penelitian ini yaitu: tiga variabel bebas (independen) yang terdiri dari (X1) kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, (X2) budaya sekolah, (X3) motivasi berprestasi. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) adalah (Y) kompetensi pedagogik.

3.4 Definisi Konseptual Variabel

3.4.1 Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan dengan cara yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, memfasilitasi pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, serta terampil melakukan penilaian dan evaluasi hasil belajar. Yang sering terlihat adalah bagaimana cara guru dalam mengelola pembelajaran.

3.4.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Kepemimpinan Partisipatif yaitu sebagai suatu proses sosial, dimana di dalamnya terdapat interaksi saling mempengaruhi satu sama lain. Pentingnya pendekatan partisipatif dapat meringankan tekanan pada kepala sekolah.

3.4.3 Budaya Sekolah

Budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, norma, sikap, mitos dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang suatu sekolah, dimana budaya sekolah tersebut dianut bersama oleh warga sekolah sebagai dasar mereka dalam memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul di sekolah.

3.4.4 Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan baik dari dalam maupun luar diri guru untuk menunjukkan potensi diri yang lebih guna mencapai tujuan. Proses awal untuk menumbuhkan motivasi seseorang adalah adanya kesenangan atau kesukaan pada sesuatu yang ingin dicapai. Indikator guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah penjabaran dari karakteristik orang berprestasi tinggi, menghendaki umpan balik, berani mengambil resiko moderat, dan memiliki perhitungan untuk mencapai keberhasilan.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel pada penelitian ini menjelaskan variabel penelitian yang sesuai dengan indikator-indikator yang telah ditetapkan.

3.5.1 Kompetensi Pedagogik Guru

kompetensi pedagogik adalah skor total yang diperoleh dari kuisioner kompetensi pedagoik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. (Sagala, 2009:31).

3.5.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Partisipatif kepala sekolah dalam hal ini meliputi cara pemimpin memberi perintah, petunjuk pada bawahan, cara pemimpin melibatkan diri dengan bawahan dalam hubungan pribadi maupun kelompok, cara pemimpin ikut berpartisipasi dengan bawahan, cara pemimpin mendorong guru untuk berprestasi. (Syamsuri, 2014:5)

3.5.3 Budaya Sekolah

Budaya sekolah meliputi bekerjasama untuk mencapai tujuan, melakukan aktifitas bersama, melaksanakan tugas secara bertanggungjawab , mencerminkan kepribadian pendidik, memberikan kepuasan terhadap peserta didik dan masyarakat, berusaha menambah kompetensi, menciptakan suasana sekolah yang nyaman, menciptakan warga sekolah yang ramah dan bahagia, saling menghargai, menjaga kesopanan dan peduli terhadap lingkungan. (Zamroni, 2011:12).

3.5.4 Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi meliputi tanggungjawab dalam melaksanakan tugas, memiliki tujuan yang menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, selalu

berusaha untuk mengungguli orang lain, melaksanakan tugas dengan target yang jelas dan keinginan untuk mengambil resiko. (McClelland, 1961)

3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi instrumen penelitian ini disusun agar item pernyataan tersebar secara merata sesuai dengan aspek yang akan diukur diantaranya tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi berprestasi guru dan kompetensi pedagogik guru. Adapun kisi-kisi instrument penelitiannya tertera pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
Kompetensi Pedagogik Guru (Y)	1. Pemahaman terhadap peserta didik.	1,2,3 4,5,6,	6
	2. Perancangan pembelajaran	7,8,9,10,11,	5
	3. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis	12,13,14,15	4
	4. Evaluasi hasil belajar.	16,17,18,19,	4
	5. Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.	20	1
		Jumlah	20
Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (XI)	1. Cara pemimpin memberi perintah, petunjuk pada bawahan.	1,2,3,4,5,6	6
	2. Cara pemimpin melibatkan diri dengan bawahan dalam hubungan pribadi maupun kelompok.	7,8,9,10,11	5
	3. Cara pemimpin ikut berpartisipasi dengan bawahan.	12,13,14,15, 16.	5
	4. Cara pemimpin mendorong guru berprestasi.	17,18,19,20	4
		Jumlah	20

Budaya Sekolah (X2)	1. Bekerjasama untuk mencapai tujuan	1,2,3	3
	2. Melakukan aktifitas bersama	4,5,6	3
	3. Melaksanakan tugas secara bertanggung jawab	7,8	2
	4. Mencerminkan kepribadian pendidik	9,10,11,12	4
	5. Memberikan kepuasan terhadap peserta didik dan masyarakat	13,14	2
	6. Berusaha menambah kompetensi	15,16	2
	7. Menciptakan suasana sekolah yang nyaman	17,18,19	3
	8. Menciptakan warga sekolah yang ramah dan bahagia	20,21,22,	3
	9. Saling menghargai, menjaga kesopanan	23,24,25,	3
	10. Jujur dalam mengelola keuangan	26	1
	11. Taat pada peraturan dan tata tertib	27	1
	12. Kesadaran dan kerelaan untuk hidup teratur bersih dan rapi	28	1
	13. Dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain	29	1
	14. Peduli terhadap lingkungan	30	1
		Jumlah	30
Motivasi Berprestasi (X3)	1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas	1,2,3,4,5	5
	2. Memiliki tujuan yang menantang	6,7,8,9	4
	3. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya	10,11,12,13	4
	4. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain	14,15	2
	5. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	16,17	2
	6. Keinginan untuk mengambil resiko.	18,19,20	3
		Jumlah	20

Penelitian ini akan diukur menggunakan skala liert dengan lima pilihan, yaitu selalu (SL), sering (S), jarang (JR), pernah (P), tidak pernah (TP). Dari lima pilihan tersebut masing-masing diberi nilai dengan pembobotan seperti tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 3.4 Daftar pembobotan penilaian variabel

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1.	(SL) Selalu	5
2.	(S) Sering	4
3.	(KK) Kadang-kadang	3
4.	(J) Jarang	2
5.	(TP) Tidak Pernah	1

Sumber: Ridwan (2008:12)

3.7 Tehnik Pengumpulan Data

Mencari suatu kebenaran, berhasil atau tidaknya suatu penelitian atau penyelidikan tergantung kepada data yang dipakai. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan tehnik angket. Teknik angket ini digunakan untuk memperoleh data pengukuran dari keempat variabel pada penelitian ini, yaitu kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi berprestasi guru dan kompetensi pedagogik guru. Tehnik angket yang akan digunakan yaitu berupa pertanyaan atau pernyataan yang harus dipilih oleh responden yang menjadi sampel penelitian. Jenis angket tertutup dengan menggunakan *skala likert* dengan lima alternatif jawaban pilihan dengan bentuk *check list*.

3.8 Kalibrasi Instrumen

Menurut Sudjarwo (2009:219), alat pengumpul data yang baik akan dapat digunakan untuk mengumpulkan data yang obyektif dan mampu menguji hipotesis penelitian. Ada dua syarat pokok untuk dapat dikatakan sebagai alat pengumpul data yang baik yaitu validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu, sebelum instrumen digunakan, instrument perlu diujicobakan terlebih dahulu untuk mengetahui kesahihan (keandalan) dan reliabilitasnya. Instrumen yang

digunakan dalam penelitian ini bukan instrumen yang baku, tetapi disusun dan dikembangkan oleh peneliti dengan memodifikasi instrumen yang telah ada. Uji coba instrumen dilakukan pada guru SDN di Kecamatan Muaradua yang diberikan kepada 20 orang responden diluar sampel dengan maksud untuk mengurangi bias.

3.8.1 Menguji Validitas Instrumen

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut Sujarwo (2009:224), suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan di mana-mana (Bungin, 2005:97).

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas internal dan rasional (logos/teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. (Sujarwo, 2009:226), untuk menghitung validitas alat ukur dalam penelitian ini digunakan rumus *Pearson Product Moment* seperti yang tertera dibawah ini :

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

Keterangan:

- r_{xy} : koefisien korelasi
- N : jumlah subyek atau responden
- X : skor variabel bebas
- Y : skor variabel terikat

Setelah nilai korelasi (r_{xy}) diperoleh, kemudian nilai (r_{xy}) dibandingkan dengan nilai (r_{tabel}). Kaidah keputusannya adalah sebagai berikut: Jika $r_{hit} > r_{tabel}$ maka alat

ukur atau instrument yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid, dan sebaliknya jika $r_{hit} < r_{tabel}$ maka alat ukur atau instrumen yang digunakan dalam penelitian dinyatakan tidak valid dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$. Adapun dalam pengolahan, pengujian, maupun analisis data untuk membuktikan tingkat kevalidan alat ukur atau instrument dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

Jika instrumen itu valid, maka dilihat kriteria penafsiran mengenai indeks korelasinya (r) sebagai berikut:

Tabel 3.5 Daftar Interpretasi Nilai r (validitas instrumen)

No	Besarnya Nilai r	Interprestasi
1	Antara 0,000 – 0,199	Sangat rendah
2	Antara 0,200 – 0,399	Rendah
3	Antara 0,400 – 0,599	Cukup tinggi
4	Antara 0,600 – 0,799	Tinggi
5	Antara 0,800 – 1,000	Sangat tinggi

Sumber: Ridwan (2008:13)

3.8.1.1 Hasil Uji Validitas Kompetensi Pedagogik Guru

Valid dan tidaknya butir pernyataan pada kompetensi pedagogik guru dapat dilihat dengan membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika sebaliknya tidak valid. Hasil perhitungan secara lengkap validitas kompetensi pedagogik guru (Y) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Hasil Perhitungan Validitas Kompetensi Pedagogik Guru(Y)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status	No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,839	0,444	Valid	11	0,740	0,444	Valid
2	0,810	0,444	Valid	12	0,839	0,444	Valid
3	0,719	0,444	Valid	13	0,810	0,444	Valid
4	0,615	0,444	Valid	14	0,719	0,444	Valid
5	0,832	0,444	Valid	15	0,719	0,444	Valid
6	0,832	0,444	Valid	16	0,832	0,444	Valid
7	0,740	0,444	Valid	17	0,832	0,444	Valid
8	0,842	0,444	Valid	18	0,793	0,444	Valid
9	0,810	0,444	Valid	19	0,810	0,444	Valid
10	0,832	0,444	Valid	20	0,832	0,444	Valid

Sumber: Hasil perhitungan uji coba

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3.5 dari 20 butir pernyataan yang diujioba, ternyata ada semuanya valid Sehingga 20 butir pernyataan semuanya digunakan untuk menentukan data penelitian.

3.8.1.2 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Valid dan tidaknya butir pernyataan pada kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat dilihat dengan membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika sebaliknya tidak valid. Besar r_{tabel} pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, $n = 20$ sebesar 0,444. Hasil perhitungan secara lengkap validitas kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (XI) disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.6: Hasil Perhitungan Validitas Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (XI)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status	No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,617	0,444	Valid	11	0,786	0,444	Valid
2	0,786	0,444	Valid	12	0,617	0,444	Valid
3	0,812	0,444	Valid	13	0,786	0,444	Valid
4	0,836	0,444	Valid	14	0,812	0,444	Valid
5	0,584	0,444	Valid	15	0,812	0,444	Valid
6	0,793	0,444	Valid	16	0,836	0,444	Valid
7	0,778	0,444	Valid	17	0,584	0,444	Valid
8	0,706	0,444	Valid	18	0,786	0,444	Valid
9	0,584	0,444	Valid	19	0,812	0,444	Valid
10	0,584	0,444	Valid	20	0,786	0,444	Valid

Sumber pengolahan data dengan program SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3.6 dari 20 butir pernyataan yang diuji, ternyata ada semuanya valid. Sehingga 20 butir pernyataan semuanya digunakan untuk menentukan data penelitian.

3.8.1.3 Hasil Uji Validitas Budaya Sekolah

Valid dan tidaknya butir pernyataan pada kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat dilihat dengan membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika sebaliknya tidak valid. Hasil validitas budaya sekolah (X2) disajikan pada tabel 3.7 berikut:

Tabel 3.7: Hasil Perhitungan Validitas Budaya Sekolah (X2)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status	No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,683	0,444	Valid	16	0,936	0,444	Valid
2	0,794	0,444	Valid	17	0,602	0,444	Valid
3	0,830	0,444	Valid	18	0,710	0,444	Valid
4	0,936	0,444	Valid	19	0,794	0,444	Valid
5	0,602	0,444	Tidak	20	0,602	0,444	Valid
6	0,912	0,444	Valid	21	0,936	0,444	Tidak
7	0,844	0,444	Valid	22	0,602	0,444	Valid
8	0,710	0,444	Valid	23	0,912	0,444	Valid
9	0,794	0,444	Valid	24	0,844	0,444	Valid
10	0,602	0,444	Valid	25	0,794	0,444	Valid
11	0,936	0,444	Valid	26	0,936	0,444	Valid
12	0,602	0,444	Valid	27	0,794	0,444	Valid
13	0,912	0,444	Valid	28	0,602	0,444	Valid
14	0,794	0,444	Valid	29	0,936	0,444	Valid
15	0,830	0,444	Valid	30	0,936	0,444	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan program SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3.7 dari 30 butir pernyataan yang diuji, ternyata ada semuanya valid Sehingga 30 butir pernyataan semuanya digunakan untuk menentukan data penelitian.

3.8.1.4 Hasil Uji Validitas Motivasi Berprestasi Guru

Valid dan tidaknya butir pernyataan pada kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat dilihat dengan membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan

jika sebaliknya tidak valid. Besar r_{tabel} pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, $n = 20$ sebesar 0,444. Hasil perhitungan motivasi berprestasi guru (X3) disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.8 Uji Validitas Motivasi Berprestasi Guru (X3)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status	No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,664	0,444	Valid	11	0,903	0,444	Valid
2	0,786	0,444	Valid	12	0,608	0,444	Valid
3	0,845	0,444	Valid	13	0,913	0,444	Valid
4	0,903	0,444	Valid	14	0,786	0,444	Valid
5	0,608	0,444	Valid	15	0,845	0,444	Valid
6	0,913	0,444	Valid	16	0,903	0,444	Valid
7	0,806	0,444	Valid	17	0,608	0,444	Valid
8	0,721	0,444	Valid	18	0,721	0,444	Valid
9	0,786	0,444	Valid	19	0,786	0,444	Valid
10	0,608	0,444	Valid	20	0,608	0,444	Valid

Sumber: hasil perhitungan uji coba

Hasil perhitungan pada tabel 3.8 dapat dilihat ternyata 20 butir pernyataan yang diajukan semuanya valid. Sehingga semua butir pernyataan akan digunakan untuk memperoleh data penelitian.

3.8.2 Menguji Reliabilitas Instrumen

Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai tahap kepercayaan yang tinggi dan bila alat ukur itu digunakan pada waktu yang berlainan akan menunjukkan hasil yang relatif sama. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data. (Arikunto, 2002:170). Pengujian reliabilitas instrumen

dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas internal yang diperoleh dengan cara menganalisis data dari suatu hasil uji coba dengan menggunakan rumus *Alpha Chronbach* dengan program SPSS. Langkah-langkah dalam mencari reliabilitas dengan metode *alpha* sebagai berikut:

Langkah 1:

Menghitung varians skor tiap item dengan rumus:

$$S_1 = \frac{\sum_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

S_1 : varians skor tiap-tiap item

\sum_1^2 : jumlah kuadrat item

$(\sum X_1)^2$: kuadrat jumlah item.

N : jumlah responden

Langkah II:

Menjumlahkan varians semua item dengan rumus sebagai berikut:

$$\sum S_1 = S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_n$$

Keterangan:

$\sum S_1$: jumlah varians semua item.

S_1 : varians item ke- $i = 1, 2, 3, \dots, n$

Langkah III:

Menghitung varians total dengan rumus sebagai berikut:

$$S_1 = \frac{\sum_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

S_1 : varians total

$\sum X_1^2$: jumlah kuadrat X total

$(X_1)^2$: kuadrat jumlah X total

N : jumlah responden

Langkah IV:

Masukkan nilai alpha dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) - \left(1 - \frac{\sum S_1}{S_1} \right)$$

Keterangan:

r_{11} : nilai reliabilitas

$\sum S_1$: jumlah skor tiap-tiap item

S_1 : varians total

K : jumlah item.

Langkah V:

Menentukan derajat reliabilitas, dengan tabel.

Dengan harga reliabilitas yang diperoleh, hasilnya dikonsultasikan dengan r_{tabel} rata-rata signifikansi 5% atau internal kepercayaan 95%. Jika harga perhitungan lebih besar dari r_{tabel} maka instrumen dinyatakan reliabel. Reliabilitas instrumen hasil uji coba kemudian diinterpretasikan berdasarkan tabel berikut:

Tabel 3.9: Daftar Interpretasi Nilai R (Reliabilitas Instrument)

No	Besarnya Nilai r	Interprestasi
1	Antara 0,00 – 0,20	Tidak berkorelasi
2	Antara 0,20 – 0,40	Sangat rendah
3	Antara 0,40 – 0,60	Rendah
4	Antara 0,60 – 0,80	Cukup
5	Antara 0,80 – 10,00	Tinggi

Sumber: Ridwan (2008:13)

3.8.2.1 Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi Pedagogik Guru

Perhitungan reliabilitas dilakukan dengan 20 butir pertanyaan yang telah diuji tingkat reliabilitasnya, sehingga perhitungan reliabilitas instrumen untuk kompetensi pedagogik guru (Y) dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS *for windows* versi 17,0. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen Kompetensi Pedagogik Guru (Y) sebesar 0,971. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari instrumen Kompetensi Pedagogik Guru (Y) tinggi.

3.8.2.2 Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Perhitungan reliabilitas instrumen kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X1) dilakukan pada 20 butir pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS *for windows versi 17,0*. Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien reliabilitas dari Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1) sebesar 0,962. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari instrumen Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1) tinggi.

3.8.2.3 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Sekolah

Perhitungan reliabilitas instrument untuk budaya sekolah (X2) dilakukan pada 30 butir pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS *for windows* versi 17,0. Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien reliabilitas dari Budaya Sekolah (X2) sebesar 0,982. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari instrumen Budaya Sekolah (X2) tinggi.

3.8.2.4 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Berprestasi Guru

Perhitungan reliabilitas instrument untuk motivasi berprestasi (X3) dilakukan pada 20 butir pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS *for windows* versi 17,0. Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien reliabilitas dari Motivasi Berprestasi (X3) sebesar 0,969. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari instrumen Motivasi Berprestasi (X3) tinggi. Rangkuman dari hasil uji reliabilitas keempat variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.10 Tingkat Reliabilitas Hasil Uji Instrument

No	Instrument	Koefisien Reliabilitas	Kriteria
1	Kompetensi pedagogik guru (Y)	0,971	Tinggi
2	Partisipatif Kepala Sekolah (X1)	0,962	Tinggi
3	Budaya Sekolah (X2)	0,982	Tinggi
4	Motivasi Berprestasi Guru (X3)	0,969	Tinggi

3.9 Teknik Analisis Data

Data yang digunakan dari angket, selanjutnya akan dianalisis agar mudah dipahami dan diterjemahkan sehingga memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan. Tehnik analisis yang akan dilakukan yaitu tehnik analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis.

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan dalam penyajian data, ukuran sentral, serta ukuran penyebaran. Penyajian data mencakup daftar distribusi dan histogram. Ukuran sentral meliputi mean, median dan modus. Ukuran data dilakukan terlebih dahulu dengan menghitung banyak kelas dan panjang kelas interval.

3.9.2 Uji Persyaratan Analisis

Persyaratan uji analisis data penelitian ini menggunakan uji normalitas, homogenitas dan linieritas. Hal ini dilakukan sehingga persyaratan untuk menggunakan analisis korelasi *product moment* dan korelasi berganda. Sedangkan untuk memprediksi perubahan variabel dependen jika variabel indeviden berubah, digunakan analisis regresi, baik sederhana maupun regresi ganda.

3.9.2.1 Uji Normalitas Data Penelitian

Pengujian normalitass data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang telah diambil memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian ini dilkukan terhadap data kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi berprestasi dan kompetensi pedagogik guru. Adapun pengujian analisis normalitas data dengan menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov (Z)*. Untuk melihat normal tidaknya masing-masing data dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ho : data berasal dari sampel tidak berdistribusi normal

Ha : data berasal dari sampel berdistribusi normal

Kriteria pengujian tolak hipotesis nol jika *asimtatik significance*> dari $\alpha = 0,05$ dan terima selainnya.

3.9.2.2 Uji Homoginitas

Uji homoginitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang ddidapat homogin atau tidak, pengujian ini dilakukan pada semua variabel penelitian. Kriteria pengujiannya adalah tolak hipotesis nol jika *asimtatik significance*> dari $\alpha = 0,05$ dan terima selainnya.

3.9.2.3 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh diantara variabel penelitian. Yaitu antara variabel Kompetensi Pedagogik Guru (Y) dengan Kepemimpinan Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1), Kompetensi Pedagogik Guru (Y) drngan Budaya Sekolah (X2), Kompetensi Pedagogik Guru (Y) dengan Motivasi Berprestasi Guru (X3). Kriteria ujinya adalah tolak hipotesis nol jika asimtotik significance < $\alpha = 0,05$. Selanjutnya terima hipotesis nol jika sebaliknya. Untuk mengetahui tingkat linieritas data penelitian ini, pengolahan datanya dengan menggunka program SPSS.

3.9.3 Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama, kedua, dan ketiga akan diuji dengan menggunakan tehnik korelasi tunggal *Pearson Productmomen* dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi

N : jumlah subyek atau responden

X : skor variabel bebas

Y : skor variabel terikat

Hipotesis yang diajukan:

H_0 : tidak berpengaruh secara signifikan

H_a : berpengaruh secara signifikan.

Dengan kriteria uji: terima H_0 jika t_{tab} , tolak H_0 jika $t_{hit} < t_{tab}$.

Selanjutnya untuk menguji apakah korelasi signifikan atau tidak, akan diuji dengan menggunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{\text{hit}} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Atau dengan melihat signifikansi hitung dengan nilai α (0,05), apapun kriteria pengujiannya sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama, jika nilai $\text{sig.}_{\text{hit}} < \alpha$ (0,05) berarti ada pengaruh yang signifikan Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1) terhadap Kompetensi Pedagogik Guru (Y).
- 2) Hipotesis kedua, jika nilai $\text{sig.}_{\text{hit}} < \alpha$ (0,05) berarti ada pengaruh yang signifikan Budaya Sekolah (X2) terhadap Kompetensi Pedagogik Guru (Y).
- 3) Hipotesis ketiga, jika nilai $\text{sig.}_{\text{hit}} < \alpha$ (0,05) berarti ada pengaruh yang signifikan Motivasi Berprestasi Guru (X3) terhadap Kompetensi Pedagogik Guru (Y)
- 4) Hipotesis pertama, jika nilai $\text{sig.}_{\text{hit}} < \alpha$ (0,05) berarti ada pengaruh yang signifikan Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (X1), Budaya Sekolah (X2), Motivasi Berprestasi (X3) terhadap Kompetensi Pedagogik Guru (Y).

Kemudian dilanjutkan dengan menghitung persamaan regresinya, untuk memprediksi seberapa tinggi nilai variabel terikat bila nilai variabel bebas

$$Y = A + BX$$

Dimanipulasi. Persamaan garis regresi sederhana (dengan satu prediktor) dengan rumus:

Y : nilai yang diprediksi (variabel terikat)

A : nilai konstan

B : nilai koefisien prediktor

X : nilai variabel bebas

Untuk menghitung nilai A dan B digunakan rumus sebagai berikut:

$$A = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad B = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Untuk menguji hipotesis keempat akan diuji dengan menggunakan teknik regresi linier ganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3$$

Selanjutnya untuk menghitung koefisien korelasi ganda digunakan rumus sebagai berikut:

$$R_{r(1,2,3)} = \frac{B_1 \sum X_1 Y + B_2 \sum X_2 Y + B_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Selanjutnya untuk menguji apakah korelasi signifikan atau tidak, akan diuji menggunakan uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hit} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R^2)}$$

Keterangan :

R : koefisien korelasi

n : jumlah responden

m : banyaknya prediktor

Hipotesis yang diajukan adalah:

H₀ : persamaan regresi tidak signifikan

H_a : persamaan regresi signifikan

Dengan kriteria uji: Tolak H₀ jika F_{hit} > F_{tabel}, dan nilai sig < α (0,05).

V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan secara statistik yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 5.1.1 Terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru dengan kadar kekuatan hubungan sebesar 0,362 dan koefisien determinasi sebesar 0,131, maka dapat dikatakan bahwa sekitar 13,0% varians skor kompetensi pedagogik dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, yang mengandung arti bahwa semakin baik kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru.
- 5.1.2 Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru dengan kadar kekuatan hubungan sebesar 0,443 dan koefisien determinasi sebesar 0,196 maka dapat dikatakan bahwa sekitar 19,6 % varians skor kompetensi pedagogik dapat dipengaruhi oleh budaya sekolah, yang mengandung arti bahwa semakin baik budaya sekolah, maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru.
- 5.1.3 Terdapat pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru dengan kadar kekuatan hubungan sebesar 0,755 dan koefisien determinasi sebesar 0,570, maka dapat dikatakan bahwa sekitar 57%

varians skor kompetensi pedagogik dapat dipengaruhi oleh motivasi berprestasi guru, yang mengandung arti bahwa semakin baik motivasi berprestasi, maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru.

5.1.4 Terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama terhadap kompetensi pedagogik guru, dengan kadar kekuatan hubungan sebesar 0,779 dan koefisien determinasi sebesar 0,607 maka dapat dikatakan bahwa sekitar 60,7% varians skor kinerja guru dapat dipengaruhi secara bersama-sama oleh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru, yang mengandung arti bahwa semakin baik kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru. Kesimpulan di atas secara parsial motivasi berprestasi paling besar terhadap kompetensi pedagogik guru yaitu sebesar 57%, jika dibandingkan dengan budaya sekolah 19,6% dan kepemimpinan partisipatif 13,1%.

5.2 Implikasi

Berdasarkan kesimpulan di atas diketahui bahwa variabel bebas yang diteliti baik secara terpisah maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Hal ini mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan dengan meningkatkan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi guru.

5.2.1 Upaya Membentuk Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Upaya yang dapat dilakukan untuk membentuk kepemimpinan partisipatif diantaranya: 1) kepala sekolah harus menyadari bahwa untuk mencapai keberhasilan sekolah adalah tugas dan tanggung jawab bersama karena kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh guru belum tentu dimiliki oleh kepala sekolah, sehingga warga sekolah terutama guru adalah sebagai mitra kerja bukan sebagai bawahan, 2) keterbukaan dan kerja sama antara kepala sekolah dengan guru dalam menjalankan kepemimpinannya merupakan kunci untuk mendapatkan dukungan dari warga sekolah, sehingga akan terhindar dari prasangka dan perasaan curiga antara kepala sekolah dan warga sekolah, 3) saling tenggang rasa, saling asah, asih dan asuh merupakan hal yang sangat penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, agar para guru dan warga sekolah merasa diperhatikan, dihargai pendapatnya, sehingga dapat merangsang munculnya motivasi dan semangat kerja serta tanggung jawab yang maksimal dari warga sekolah dalam menjalankan tugasnya.

5.2.2 Upaya Meningkatkan Budaya Sekolah

Keberadaan budaya sekolah di dalam sebuah sekolah merupakan urat nadi dari segala aktivitas yang dijalankan warga sekolah mulai dari guru, karyawan, siswa dan orang tua. Budaya sekolah yang didesain secara terstruktur, sistematis, dan tepat sesuai dengan kondisi sosial sekolahnya, pada gilirannya bisa memberikan kontribusi yang positif bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia sekolah dalam menuju sekolah yang berkualitas. Ada tiga hal yang perlu dikembangkan dalam menciptakan budaya sekolah yang berkualitas, yaitu:

1) Budaya keagamaan (religi) :Menanamkan perilaku atau tatakrama yang tersistematis dalam pengamalan agamanya masing-masing sehingga terbentuk kepribadian dan sikap yang baik (akhlaqul Karimah). Bentuk Kegiatan :Budaya Salam, Doa sebelum/sesudah belajar, Doa bersama, Sholat Berjamaah (bagi yang beragama islam), peringatan hari besar keagamaan, dan kegiatan keagamaan lainnya. 2) Budaya kerjasama (team work) :Menanamkan rasa kebersamaan dan rasa sosial terhadap sesama melalui kegiatan yang dilakukan bersama. Bentuk Kegiatan: MOS, Kunjungan Industri, Parents Day, Baksos, Teman Asuh, Sport And Art, Kunjungan Museum, Pentas Seni, Studi banding, Ekskul, Pelepasan Siswa, Seragam Sekolah, Majalah Sekolah, Potency Mapping, Buku Tahunan, PHBN, (Peringatan hari Besar Nasional), dan PORSENI. 3) Budaya kepemimpinan (leadhershship): Menanamkan jiwa kepemimpinan dan keteladanan dari sejak dini kepada anak-anak. Bentuk kegiatan: Budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas, budaya Kreatif; Mandiri & bertanggung jawab, budaya disiplin/TPDS, Ceramah Umum, upacara bendera, Olah Raga Jumat Pagi, Studi Kepemimpinan Siswa, LKMS (Latihan Keterampilan manajemen siswa), Disiplin siswa, dan OSIS.

5.2.3 Upaya Meningkatkan Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi tidak dibawa sejak lahir, tetapi suatu proses yang dipelajari, dilatih, ditingkatkan, dan dikembangkan. Adapun kiat-kiat untuk menumbuhkan motivasi berprestasi: 1) tetapkan tujuan (*good setting*), yakin dan bersugestilah bahwa kita dapat berubah, 2) susunlah target yang masuk akal, kita harus meraih peningkatan dalam setiap kurun waktu 2 atau 3 poin dalam seminggu, 3) belajar

menggunakan bahasa prestasi. Gunakan kata-kata optimistik misalnya, “masih ada peluang lagi”, jadikan konsep ini sebagai budaya berpikir, berperilaku dan kebiasaan saya yang kurang menguntungkan, 5) perkuat motivasi. Kekayaan motivasi membuat kita tidak kehabisan pemasok daya penggerak. Fokuskan pada motivasi intrinsik (dalam diri). Sentuhan perasaan dan pikiran rasional serta memanfaatkan motivasi dari orang-orang terdekat.

5.3 Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan ditemukan bukti-bukti bahwa kompetensi pedagogik diantaranya dipengaruhi oleh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi berprestasi. Dari hasil ini dapat peneliti sarankan:

5.3.1 Bagi Kepala Sekolah

Sehubungan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, kepala sekolah hendaknya dapat memotivasi dan memberi kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk dapat bekerja dan berkarya sesuai dengan kemampuan yang telah dimiliki. Kepala sekolah hendaknya memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan aspirasinya, untuk mengeluarkan pendapatnya yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan bersama.

5.3.2 Bagi Guru

Guru sebagai ujung tombak dalam pengelolaan pembelajaran disekolah seharusnya 1) merasa bangga akan profesinya sebagai seorang guru sehingga akan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya, 2) melakukan hubungan yang terbuka dan penuh dengan keakraban baik dengan atasan maupun dengan teman sejawat guna menciptakan suasana kerja yang kondusif, 3) tidak merasa puas dengan prestasi yang telah dicapai, sehingga akan selalu termotivasi untuk maju dan berkembang.

5.3.3 Bagi Pengawas Sekolah.

Harus melaksanakan supervisi akademik dengan lebih intensif, dan berkelanjutan sehingga guru-guru merasa lebih diperhatikan. Dan dalam setiap pelaksanaan supervisi, selalu menanamkan motivasi kerja kepada guru-guru sebagai upaya meningkatkan kompetensinya.

5.3.4 Bagi Peneliti

1. Mempertimbangkan variabel-variabel lain yang lebih berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik seperti iklim sekolah, profesionalisme kepala sekolah, sarana dan prasarana sekolah dan lainnya.
2. Hasil penelitian ini diperoleh data kuantitatif tanpa dilengkapi dengan data kualitatif, diharapkan untuk diadakan pada penelitian kualitatif sehingga ada data pemanding untuk melengkapi penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Alhadza, Abdullah. 2002. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi Antarpribadi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Survei pada Kepala SLTP Provinsi Sulawesi Tenggara)*. *Jurnal Manajemen Publik dan Bisnis*: vol 1, no 1, September 2002.
- Andriani. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Stratejik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Suka Bumi Jawa Barat*
- Arman, Hakim Nasution. 2008. *Perencanaan dan pengendalian pembelajaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bush, Tony. 2008. *Leadership and Management Development..*
- Carudin. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Deskriptif Analitik Pada Guru SMK Negeri se-Kabupaten Indramayu)". *Jurnal, No. 2, Agustus 2011*. ISSN : 1412- 565X. Hal : 229 245.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta : Bumi Aksara
- Darmadi, Hamid. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Pedoman penyelenggaraan pendidikan untuk peserta didik cerdas istimewa*. Jakarta.
- Depdiknas, 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta:
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005. *Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005. Tentang guru dan dosen*, Jakarta: Depdiknas.
- Eka. 2014. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Mengajar Guru di SMP Negeri i Tulung Agung*.
- Falahy. 2005. *Studi Korelasi Antara Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Guru (Studi pada guru SMK Samarinda)*.

- Fidler, B. 2002. *Strategic Management for School Development*. London: SAGE
- Gibson, James L. 1997. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gusti, Messa Media. 2012. "Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK N 1 Purworejo Pasca Sertifikasi". *Jurnal Penelitian*, Fakultas Teknik, Universitas Yogyakarta. Hal : 1-15.
- Hakin, Adnan. 2015. Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Learning. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*. Volume, 4, Issue 2, Pages, PP.01-12, 2015, ISSN (e): 2319 – 1813 ISSN (p): 2319 – 1805.
- Hasibuan. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi aksara. Jakarta.
- Herlina. 2005. *Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Motivasi Berprestasi*. Bandung: Rineka
- Hoy, W.K. dan Miskel, C.G. 2008. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice (Eight Edition)*. New York: Mc Graw Hill.
- Ihsan, Fuad H. 2014. *Dasar-dasar Kependidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Komarudin, Hidayat. 2008. *Active Learning*. Yogyakarta: Yappenis.
- Madhavaram, S., Laverie, D.A. (2010). Developing Pedagogical Competence: *Issues and Implications for Marketing Education*. *Journal of Marketing Education*, vol. XX, no X, pp. 2-10.
- Marhaendra. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri*.
- Maslow H. Abraham, 1994. *Motivasi dan Kepribadian* (Teori Motivasi dengan hirarki Kebutuhan Manusia) Jakarta: PT PBP.
- McClelland. 1975. *The Achievement Motive*. New York: Irvington_, 1961. *The Achieving Society*. Princeton: NJD. Van Nostrand Company.
- Moekijat, Drs. 2001. *Dasar-dasar Motivasi*. Bandung : Pionir Jaya.
- Moh. Uzer Usman. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Mulyasa. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. PT Remaja Rosdakarya Bandung.
- Musfiqon. 2012. *Pengembangan Media Dan Sumber Media Pembelajaran*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya.
- Noor, H. 2009. *Psikometri*. Bandung: Jauhar Mandiri.
- Kadarsuman, Otang. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Sikap Kerja Guru Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gadingrejo*. Unspecified
- Peterson, Kent D. Dan Terrence E. Deal. *The Shaping School Culture Fieldbook, Second Edition*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2005.
- Permendiknas No 20 Tahun 2007 Tentang Standar Penilaian Pendidikan. Bandung.
- Pongoh, Sophia. The Effect of Principal Leadership and Achievement Motivation on Teaching Performance of Public School Teacher in Manado City. 2014. *Journal of Educational and Practice*. ISSN 2222-1735. Vol.5, No.1, hal 139-146. Tersedia pada: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/viewFile/10424/10621>. Diakses pada tanggal 07 April 2017.
- Prins, F. J., Nadolski, R. J., Berlanga, A. J., Drachsler, H., Hummel, H. G. K., Koper, R. (2008). Competence Description for Personal Recommendations: The Importance of Identifying the Complexity of Learning and Performance Situations. *Journal of Educational Technology & Society*, 11 (3), pp. 141–153.
- Ridwan. 2008. *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Alfabeta. Bandung
- Robbins, Stephan P. 2003. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT GRAMEDIA.
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Sabbdullah, Uyoh. 2010. *Pedagogik Ilmu Mendidik*. Bandung: Alfabeta.

- Sagala, Syaiful. 2012. *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition Jossey-Bass. A Willey Imprint, Market Street. San Fransisco CA
- Sudarwan, Ahmad. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineke Cipta.
- Sugiono. 2000. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV Alfabeta
- Sugiono. 1993. *Metode penelitian Adminitrasi*. Bandung: Alfabeta
- Suryana, Asep. 2013. *Value Based Leadership*. Bandung : Nurani Press
- Suryabrata, S. 2006. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Jogjakarta: Penerbit Andi
- Sihombing, Umberto. 2001. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Belajar*. (www.depdiknas.go.id)
- Sujarwo, Basrowi. 2009. *Manajemen Penelitian Sosial*. Mandar Maju, Bandung.
- Syah, Muhibbin. 2011. *Psikologi Penddidikan Dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Spencer, M. Lyle. 1993. *Competence at Work: Models for Superrior Performance*, John Willy & Son, Inc, New York, USA
- Stolp, Stephan and Stuart.1995. *Transforming School Culture*, pdf. USA: ERIC.
- Thoha, M. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press
- Thoha, Miftah. 2002. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Thaha, Besse Tenri Batari. 2011. *Konsep Dasar Mengenai Pengertian Kepemimpinan Pendidikan*. (Vol. 2 No. 1 November 2015). Hlm. 22
- UU Sistem Pendidikan Nasional. 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Citra Umbara.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen Teori, Paktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta

Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Wijayanti, Dewi Tri. 2010. *Faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Stratejik pada Organisasi Nonprofit : Studi Manajemen Stratejik pada Dinas Provinsi Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, (Vol. 12. No.1. Maret) Hlm. 24-32.

Yaman, Hakan. 2015. Achievement motivation of primary mathematics education teacher candidates according to their cognitive styles and motivation styles. 2015. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 7(2), hal. 125-142. Tersedia pada: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1057856.pdf>. Diakses pada tanggal 04 April 2017

Yulk, Gary A. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima*. Jakarta : Indeks

Yuyuk. 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Berprestasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru*

Winardi. 2011. *Motivasi Permotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta : Grafindo

Winardi. 2007. *Manajemen prilaku organisasi*. Prenada media group. Bandung

Uno, Hamzah B. 2009. *Teori Motivasi dan pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksar

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik, dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Zamroni. 2011. *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*. Gavin Kalam Utama. Yogyakarta.

Zamroni. 2011. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Gavin Kalam Utama: Yogyakarta.