

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, BUDAYA SEKOLAH,
DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMPETENSI
PEDAGOGIK**

(TESIS)

Oleh

DAVID ANGRAYANA



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, BUDAYA SEKOLAH, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK

Oleh

DAVID ANGRAYANA

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif jenis *ex post facto*, dengan populasi sebesar 154. Populasi dalam penelitian ini adalah pendidik SD di Kecamatan Abung Selatan. Pemilihan sampel menggunakan *random sampling* dengan sampel sebesar 111 pendidik SD se-Kecamatan Abung Selatan. Pengumpulan data dengan kuesioner. Analisis data menggunakan uji regresi sederhana dan uji regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik (4) kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik.

Kata kunci : kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, motivasi berprestasi,
kompetensi pedagogik

ABSTRAK

THE INFLUENCE OF PARTICIPATIVE LEADERSHIP, SCHOOL CULTURE, AND ACHIEVEMENT MOTIVATION ON PEDAGOGIC COMPETENCE

Oleh

DAVID ANGRAYANA

This study aims to determine and analyze the effect of principal participatory leadership, school culture, and achievement motivation on pedagogic competence. This study uses a quantitative approach with ex post facto type, with the population of 154. The population in this study were SD teachers in south abung district. The sample selection used random sampling with a sample of 111 SD teachers in south abung district. Data was collected by means of a questionnaire. Data analysis used simple regression test and multiple regression test. The results showed that (1) there is a positive and significant influence between participative leadership on pedagogic competence, (2) there is a positive and significant influence between school culture on pedagogic competence, (3) there is a positive and significant influence between achievement motivation on pedagogic competence, (4) participative leadership, school culture and achievement motivation have a positive and significant effect on pedagogic competence.

Keywords: participative leadership, school culture, achievement motivation, pedagogic competence.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, BUDAYA SEKOLAH,
DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KOMPETENSI
PEDAGOGIK**

Oleh

DAVID ANGRAYANA

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, BUDAYA SEKOLAH, DAN MOTIVASI BERPRESTASI, TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK**

Nama Mahasiswa : David Angrayana

No. Pokok Mahasiswa : 2023012018

Program Studi : S-2 Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



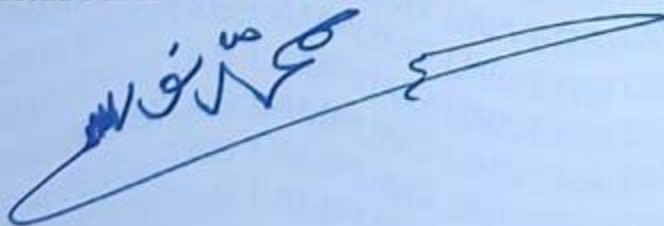
Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001



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

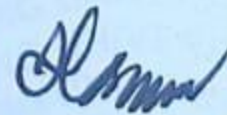
2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan



Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.
NIP 19741220 200912 1 002

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D**
NIP 19670521 200012 1 001



Sekretaris : **Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**
NIP 19600725 198403 2 001



Penguji Anggota I : **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**
NIP 19600328 198603 2 002



Penguji Anggota II : **Dr. Sulton Djasmi, M.S.**
NIK 241708520504101

.....

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Sunyono, M.Si.
NIP 19651230 199111 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Iry Marhadi, M.Si.
NIP 19840326 198902 1 001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: **25 Mei 2023**

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa

1. Tesis dengan judul “Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak Intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan kepada Universitas Lampung.

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

Bandar Lampung, 28 Maret 2023
Pembuat Pernyataan



David Angrayana
NPM. 2023012018

RIWAYAT HIDUP



Saya bernama David Angrayana dilahirkan di Kotabumi, pada tanggal 23 Oktober 1997, sebagai anak pertama dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Daryana dan Ibu Devrita Yeni, S.Pd.

Penulis pendidikan formal pada tahun 2003 sampai 2004 di TK Az Zahra, kemudian penulis melanjutkan sekolah dasar diselesaikan di SD Bandar Kagungan Raya pada tahun 2004 sampai tahun 2009. Pada tahun 2009 penulis melanjutkan pendidikan kesebuah sekolah menengah pertama di SMP Negeri 1 Abung Selatan. Setelah 3 tahun belajar disekolah menengah pertama penulis lulus pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan formal ke SMAN 04 Kotabumi, setelah 3 tahun belajar di SMAN 04 Kotabumi penulis lulus pada tahun 2015. Tahun 2015 penulis diterima dan terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan mengambil Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar dan pada tahun 2020 penulis diterima sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lampung.

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Tuhan-Mu hendaknya kamu berharap”

(QS: Al- Insyirah 6-8)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur atas kehadiran Allah SWT, Tesis sederhanaku ini kupersembahkan untuk Ibunda "Devrita Yeni, S.Pd" dan Ayahanda "Daryana" yang selalu menyayangiku dan selalu mendo'akan keberhasilanku demi tercapainya cita-citaku.

Adikku Devin Angrayana dan Dava Angrayana yang selalu memberikan dukungan selama ini serta seluruh keluarga besarku.

Para Pendidik dan Dosen yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat berharga melalui ketulusan dan kesabaran.

Semua Sahabat yang selalu menyemangati.

Almamater tercinta.

SANWACANA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik”. Peneliti juga menyadari terselesainya penyusunan skripsi ini tidak terlepas bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
4. Bapak Plt. Lungit Wicaksono, S.Pd.M.Pd. selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd.,MBA.,Ph.D., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Lampung sekaligus selaku pembimbing I yang telah memberikan dukungan, saran, dan motivasinya dalam penyusunan tesis ini serta arahan selama perkuliahan.
6. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, dan motivasinya dalam penyusunan tesis ini.
7. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si. selaku Penguji I yang telah memberikan bimbingan, saran, dan motivasinya dalam penyusunan tesis ini.

8. Bapak dan Ibu dosen Program studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung yang telah memberikan ilmunya, pengalaman yang sangat berharga dan tak ternilai bagi penulis.
 9. Seluruh kepala sekolah SD Negeri Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara yang telah mengizinkan sebagai tempat penelitian.
 10. Seluruh pendidik, SD Negeri Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara yang telah bekerjasama dengan Penulis demi terlaksananya penelitian ini.
 11. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan 2020 tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
 12. Bagi pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut mendukung penulis menyelesaikan penulisan skripsi ini
- Semoga dengan bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala di sisi Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat.

Bandar Lampung,
Penulis

David Angrayana

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN JUDUL DALAM	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR SERAT PERNYATAAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
SANWACANA	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Pembatasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Kegunaan Penelitian.....	9
1.7 Ruang Lingkup Penelitian	9

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi Guru	11
2.1.1 Jenis-jenis Kompetensi Guru	12
2.1.2 Kompetensi Pedagogik	13
2.1.3 Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik	15
2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Guru	15
2.2 Kepemimpinan Partisipatif	17
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	17
2.2.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan	18
2.2.3 Kepemimpinan Partisipatif	19
2.2.4 Manfaat Potensial dari Kepemimpinan Partisipatif.....	20
2.2.5 Dimensi Kepemimpinan Partisipatif	21

2.3	Budaya Sekolah	22
2.3.1	Pengertian Budaya Sekolah	22
2.3.2	Tujuan Pengembangan Budaya Sekolah	23
2.3.3	Dimensi Budaya Sekolah	24
2.4	Motivasi Berprestasi.....	25
3.4.1	Pengertian Motivasi Berprestasi	25
3.4.2	Teori-teori Motivasi	26
3.4.3	Indikator Motivasi Berprestasi.....	28
2.5	Kerangka Pikir	29
2.6	Hipotesis Penelitian.....	31

III. METODE PENELITIAN

3.1	Desain Penelitian.....	32
3.1.1	Pendekatan Penelitian.....	32
3.1.2	Jenis Penelitian.....	32
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	32
3.2.1	Populasi.....	32
3.2.2	Sampel	33
3.3	Variabel Penelitian	35
3.4	Definisi Kontekstual dan Operasional Variabel.....	35
3.4.1	Definisi Konseptual Variabel.....	35
3.4.2	Definisi Operasional Variabel.....	36
3.5	Teknik Pengumpulan Data	40
3.6	Uji Instrumen Penelitian.....	40
3.6.1	Uji Validitas Instrumen.....	40
3.6.2	Uji Realibilitas Instrumen	43
3.7	Uji Prasyarat Instrumen	44
3.7.1	Uji Normalitas	44
3.7.2	Uji Heteroskedastisitas	45
3.7.3	Uji Multikolinieritas	45
3.7.4	Uji Linieritas	45
3.8	Teknik Analisis Data	46
3.8.1	Uji Regresi Linier Sederhana.....	46
3.8.2	Uji Regresi Linier Berganda	47

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Deskripsi Lokasi Penelitian	48
4.2	Deskripsi Data Variabel Penelitian	48
4.2.1	Variabel Kompetensi Pedagogik.....	48
4.2.2	Variabel Kepemimpinan Partisipatif	51
4.2.3	Variabel Budaya Sekolah	53
4.2.4	Variabel Motivasi Berprestasi.....	55
4.3	Pengujian Prasyarat Analisis Data	57
4.3.1	Hasil Uji Normalitas.....	57
4.3.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas	58
4.3.3	Hasil Uji Multikolinieritas	58
4.3.4	Uji Linieritas	59
4.4	Pengujian Hipotesis	59

4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kompetensi Pedagogik.....	59
4.4.2 Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Pedagogik	61
4.4.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik.	62
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik	64
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	66
4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kompetensi Pedagogik.....	66
4.5.2 Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Pedagogik	68
4.5.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik.....	69
4.5.4 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik	70
4.6 Keterbatasan dalam Penelitian	71
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Implikasi	74
5.3 Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	81

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Neraca Pendidikan Kab. Lampung Utara.....	3
2. Total Sampel Penelitian.	34
3. Kisi-kisi Variabel Kompetensi Pedagogik	36
4. Kisi-kisi Variabel Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah	38
5. Kisi-kisi Variabel Budaya Sekolah	39
6. Kisi-kisi Variabel Motivasi Kerja	39
7. Daftar Pembobotan Penilaian Variabel.....	40
8. Hasil Uji Validitas Kuesioner X1	41
9. Hasil Uji Validitas Kuesioner X2	42
10. Hasil Uji Validitas Kuesioner X3	42
11. Hasil Uji Validitas Kuesioner Y	43
12. Hasil Uji Reliabilitas	44
13. Distribusi Frekuensi Kompetensi Pedagogik.....	49
14. Distribusi Frekuensi Kualitatif Kompetensi Pedagogik.....	50
15. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Partisipatif.....	51
16. Distribusi Frekuensi Kualitatif Kepemimpinan Partisipatif.....	52
17. Distribusi Frekuensi Budaya Sekolah	53
18. Distribusi Frekuensi Kualitatif Budaya Sekolah.....	54
19. Distribusi Frekuensi Motivasi Berprestasi	55
20. Distribusi Frekuensi Kualitatif Motivasi Berprestasi.....	56
21. Hasil Uji Normalitas	57
22. Hasil Uji Heteroskedastisitas	58
23. Hasil Uji Multikolinieritas	58
24. Hasil Uji Linieritas.....	59
25. Signifikansi Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Kompetensi Pedagogik (Y)	59
26. Koefisien Korelasi Kepemimpinan Partisipatif (X1)	60
27. Signifikansi Budaya Sekolah (X2) Terhadap Kompetensi Pedagogik (Y).	61
28. Koefisien Korelasi Budaya Sekolah (X2) Terhadap Kompetensi Pedagogik (Y)	62
29. Signifikansi Motivasi Berprestasi (X3) Terhadap Kompetensi Pedagogik (Y)	62
30. Koefisien Korelasi Motivasi Berprestasi (X3) Terhadap Kompetensi Pedagogik (Y)	64
31. Hasil Uji Regresi Berganda	65
32. Koefisien Korelasi	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Arah Kerangka Pikir	30
2. Diagram Variabel Y	50
3. Diagram Variabel X1	52
4. Diagram Variabel X2	54
5. Diagram Variabel X3	56
6. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Populasi Penelitian	78
2. Jadwal Penelitian	79
3. Kisi-kisi instrument Penelitian.....	80
4. Instrumen Penelitian sebelum uji coba.....	83
5. Hasil uji coba Instrumen.....	87
6. Hasil uji validitas Instrumen.....	88
7. Hasil uji reliabilitas Instrumen.....	91
8. Instrumen penelitian	92
9. Data hasil penelitian	95
10. Hasil uji prasyarat analisis data	99
11. Hasil uji regresi linier sederhana	101
12. Hasil uji regresi berganda	102

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam proses peningkatan sumber daya manusia. Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia yang berkualitas untuk menghadapi persaingan memasuki era globalisasi yang sangat kompetitif baik dalam bidang pendidikan maupun teknologi, sehingga perlu adanya perubahan dan pengembangan dalam dunia pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Khan & Haseeb (2017) bahwa pendidikan peranan yang penting bagi kehidupan manusia. Pengembangan yang dilakukan pada bidang pendidikan dapat berorientasi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya (Sudarman dkk., 2021). Pencapaian tujuan nasional pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas membutuhkan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, salah satu upaya pemerintah dalam memajukan suatu bangsa adalah dengan adanya perbaikan kualitas pendidikan.

Pendidik merupakan salah satu unsur perangkat sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran, yang berperan dalam pembentukan sumber daya manusia untuk terciptanya generasi penerus bangsa. Pendidik merupakan faktor dominan dalam kaitannya peningkatan mutu pendidikan (Suratman *et al.*, 2020). Pendidik harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai seorang pendidik profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang (Siahaan *et al.*, 2020). Pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar terhadap proses pembelajaran peserta didik, tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang

melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun peserta didik dalam belajar.

Tugas pokok pendidik yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. pendidik dituntut untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara terus menerus yang diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran serta tugas-tugas pendidik dalam kelembagaan merupakan bentuk profesionalisme pendidik (Tantawy, 2020). Berbagai program perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidik dalam mengembangkan aspek pendidikan dan pembelajaran (Ardiana, 2017). Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kualitas pendidik, seperti pelatihan, pengadaan buku dan perangkat pembelajaran serta pelaksanaan sertifikasi pendidik (Cowan & Goldhaber, 2016). Kunci keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah kompetensi maupun kemampuan pendidik sebagai tenaga pendidik profesional. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dimana pendidik juga diharuskan memiliki kinerja yang baik pula.

Salah satu kompetensi penting adalah kompetensi pedagogik yang dijadikan salah satu variabel dalam penelitian. 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). Menurut Prins (2008), kompetensi pedagogik sebagai kemampuan seorang individu untuk menggunakan kombinasi sumber daya nyata yang terkoordinasi bertujuan mencapai efisiensi atau efektivitas dalam pedagogik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Satriadi, 2014), bahwa pentingnya kompetensi pedagogik pendidik untuk menghindarkan kegiatan pembelajaran yang bersifat monoton, tidak disukai peserta didik dan membuat peserta didik kehilangan minat serta daya serap dan konsentrasi belajar.

Kompetensi pedagogik tersebut dapat dilakukan dengan cara mengenal karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip

pembelajaran. Hasil penelitian (Celik, 2011) menemukan bahwa pendidik harus memiliki kompetensi yang professional dalam mengajar disesuaikan dengan situasi dan kondisi siswa dan juga menemukan bahwa Standar eksplisit institusi akademik untuk pendidik bahasa di A.S. dan Australia lebih baik, dibandingkan dengan sistem pendidikan Turki saat ini. Rendahnya mutu pendidikan pada dasarnya disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor kompetensi pendidik. sedikitnya terdapat indikator yang menunjukkan lemahnya kompetensi pendidik 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 (Mahmudah & Sarino, 2016).

Penyelenggaraan uji kompetensi untuk pendidik ada yaitu Uji Kompetensi Pendidik (UKG). Hasil Neraca Pendidikan daerah pada tahun 2022- 2023 sebagai berikut :

Tabel 1.1. Data UKG Provinsi Lampung

No	Nama Wilayah	SD	Pedagogik	Profesional	Rata-rata
1.	Prov. Lampung	50.23	49.44	55.07	53.38
2.	Kab. Lampung Selatan	51.41	49.97	55.66	53.95
3.	Kab. Lampung Tengah	50.66	49.49	55.59	53.76
4.	Kab. Lampung Utara	47.19	47.16	51.77	50.39
5.	Kab. Lampung Barat	48.50	47.50	52.73	51.16
6.	Kab. Tulang Bawang	50.14	48.57	54.17	52.49
7.	Kab. Tanggamus	48.99	47.82	53.22	51.60
8.	Kab. Lampung Timur	50.49	49.12	55.35	53.48
9.	Kab. WayKanan	49.11	47.60	52.49	51.02
10.	Kab. Pesawaran	50.57	48.64	54.36	52.64
11.	Kab. Pringsewu	50.82	51.21	56.64	55.01
12.	Kab. Mesuji	51.75	49.70	55.34	53.65
13.	Kab. Tulang Bawang Barat	50.66	49.00	55.05	53.23
14.	Kab. PesisirBarat	45.34	45.31	49.84	48.48
15.	Kota BandarLampung	53.63	52.82	58.73	56.96
16.	Kota Metro	55.82	54.79	60.72	58.94

Sumber: Neraca Pendidikan tahun 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai Uji Kompetensi Pendidik (UKG) SD Negeri di Kabupaten Lampung Utara diperoleh nilai pedagogik UKG tahun 2021 sebesar 47.16. Hasil yang diperoleh tersebut menyatakan bahwa kompetensi pedagogik pendidik SD Negeri di Kabupaten Lampung Utara dapat dikatakan tergolong belum optimal. Tentunya banyak faktor yang menghambat perkembangan kompetensi pendidik salah satunya adalah faktor internal pendidik, terutama kurang motivasi untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh pendidik. Hal ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah bagaimana cara meningkatkan motivasi pendidik untuk berprestasi. Hal ini juga diperlukan adanya kerja sama dan koordinasi yang baik antara pemerintah dan personel pendidikan.

Pentingnya peran kepala sekolah dilakukan agar kepala sekolah dapat lebih memahami tugas dan kewajibannya secara mendalam. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai perilaku non-otoritatif seorang pemimpin yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dan menerima masukan dari karyawan untuk membuat keputusan yang berkualitas (Somech, 2010). Menurut Zhu *et al* (2013), dalam pengambilan keputusan partisipatif, pemimpin mendorong karyawan untuk mengungkapkan ide dan saran mereka. Seorang pemimpin partisipatif bertindak sebagai pelatih yang memfasilitasi semua karyawan untuk secara terbuka menunjukkan ide-ide mereka dan memanfaatkan informasi berharga ini dalam pengambilan keputusan. Selama seluruh proses, seorang pemimpin partisipatif memberdayakan karyawan dan menghilangkan semua hambatan untuk mencapai hasil. Seorang pemimpin partisipatif mengembangkan iklim komunikasi terbuka di mana karyawan merasa diberdayakan dan penolakan mereka terhadap perubahan organisasi dapat ditangani (Ogbonna *et al*, 2000).

Menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim. Kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinannya dilakukan dengan persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan pemimpin partisipatif ini

mendorong agar pemimpin selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar (Susanto, 2018). Hasil penelitian Septiani Ika Rista (2015) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah sebagai motivator terhadap kompetensi pedagogik. Artinya, semakin tinggi kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai motivator akan semakin meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik sehingga diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik adalah budaya sekolah. Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian, dan simbol – simbol yang dipraktikan oleh kepala sekolah, pendidik, 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 (2008). tanpa budaya sekolah yang bagus, akan sulit melakukan pendidikan karakter bagi peserta didik. Jika budaya sekolah sudah mapan, siapapun yang masuk dan bergabung di sekolah itu hampir secara otomatis akan mengikuti tradisi yang sudah ada. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Permana & Ulfatin (2018) menunjukkan bahwa sekolah merupakan suatu bentuk dari organisasi yang berfokus pada masalah pendidikan. Sekolah seyogyanya memiliki lingkungan yang kondusif dalam menjalankan suatu proses belajar mengajar didalamnya. Untuk mencapai hal tersebut maka sekolah haruslah memiliki suatu budaya yang mampu memberikan dampak positif pada seluruh warga sekolah, dapat membedakan dari sekolah-sekolah lain dan dapat menjadikan sekolah memiliki ciri khas tersendiri. Penelitian Widodo (2017) menunjukkan bahwa budaya sekolah yang efektif terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah, norma budaya sekolah dan hubungan antar individu yang ada di sekolah.

Selain faktor kepemimpinan partisipatif dan budaya sekolah salah satu dari beberapa adalah motivasi berprestasi, dimana motivasi melekat dalam setiap individu, motivasi berprestasi sangat mempengaruhi kinerja seorang pendidik (Ariyanti, 2021). Menurut Maduka & Okafur (2014), motivasi adalah suatu proses

yang dimiliki seorang individu dalam membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu (Vadhillah & Bashori, 2020). Motivasi berprestasi pendidik diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran menjadi lebih baik (Widana *et al.*, 2019). Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada pendidik, sehingga diharapkan motivasi yang baik dari kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja pendidik menjadi lebih baik (Setiyati, 2014). Sejalan dengan pendapat Harefa (2020) bahwa kenyataan dilapangan menggambarkan hasil kerja pendidik yang belum optimal, seperti pendidik yang kurang memperhatikan hasil kerjanya. Beberapa pendidik bersikap dan bekerja hanya melaksanakan tugas dan kewajibannya terpenuhi yang bersifat rutinitas sehingga sangat diperlukan peningkatan.

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 (1975), mengemukakan bahwa motivasi adalah unsur penentu yang mempengaruhi perilaku yang terdapat pada setiap individu. Salah satu dari beberapa faktor tersebut adalah motivasi kerja, dimana motivasi melekat dalam setiap individu, motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja seorang pendidik (Ariyanti, 2021).

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dengan permasalahan yang sama adalah penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2016) kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap efektifitas implementasi renstra, komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektifitas implementasi renstra, dan kepemimpinan partisipatif dan komitmen organisasi secara simultan. Hasil penelitian yang diperoleh oleh Marhaendra (2015) Ada pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di sekolah

tinggi. Selanjutnya menurut Eka (2014) terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi pedagogik pendidik dengan kinerja mengajar pendidik. Penelitian lain juga dilakukan oleh Hasan (2017) dengan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik. Sejalan dengan Pratiwi & Negara (2021) menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik. Semakin kuat budaya organisasi semakin tinggi kinerja pendidik.

Berpijak pada permasalahan yang telah dipaparkan diatas dapat dijelaskan bahwa pentingnya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi mampu memberikan pengaruh terhadap kompetensi pedagogik pendidik disekolah dasar. Oleh karena itu, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah yang diambil oleh penulis adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Kepemimpinan partisipatif belum optimal.
- 1.2.2. Belum optimalnya penguasaan kompetensi pedagogik pendidik disekolah dasar.
- 1.2.3. Budaya sekolah belum dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan.
- 1.2.4. Pendidik kurang termotivasi untuk berprestasi
- 1.2.5. Sebagian pendidik kurang berhasil dalam konsep diri

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka batasan 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 (Y)

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini “Apakah ada pengaruh kepemimpinan, budaya sekolah, motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar?”

- 1.4.1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar?
- 1.4.2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar?
- 1.4.3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi pendidik terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar?
- 1.4.4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar?

1.5 Tujuan Penelitian

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

- 1.5.1. Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
- 1.5.2. Pengaruh budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
- 1.5.3. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
- 1.5.4. Pengaruh kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1. Kegunaan Secara Teoritis

Secara teoritis, peneliti bermaksud menjadikan penelitian ini berguna atau bermanfaat untuk:

- 1.6.1.1 Hasil penelitian dapat digunakan untuk menambah konsep kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi

berprestasi, serta manfaatnya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik disekolah.

1.6.1.2 Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pelaksanaan penelitian selanjutnya untuk mendapatkan hasil yang lebih sempurna.

1.6.1.3 Hasil penelitian dapat digunakan untuk menambah keilmuan pendidikan

1.6.2. Kegunaan Secara Praktis

Secara praktis, peneliti bermaksud menjadikan penelitian ini berguna atau bermanfaat untuk :

1.6.2.1 Kepala Sekolah, hasil penelitian diharapkan ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam dunia pendidikan, memberikan wawasan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan.

1.6.2.2 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 Pendidik, hasil penelitian ini dapat diharapkan memberikan motivasi pendidik untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dalam mendidik peserta didik.

1.6.2.4 Peneliti lanjutan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan baru, wawasan, dan sebagai tambahan informasi bagi peneliti-peneliti lain.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penulis membatasi ruang penelitian yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik” sebagai berikut:

1.7.1. Ruang Lingkup Ilmu

Penelitian ini merupakan bagian dari ilmu kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik.

1.7.2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pendidik di SD Negeri Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.

1.7.3. Objek Penelitian

Kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, motivasi berprestasi, dan kompetensi pedagogik.

1.7.4. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.

1.7.5. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan November sampai Januari 2023



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi Pendidik

Seorang pendidik 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. Hal ini menuntut perubahan-perubahan yang perlu dilakukan pendidik diantaranya dalam pengorganisasian kelas, pengelolaan kelas, pelaksanaan metode belajar, strategi belajar mengajar maupun sikap dan karakteristik pendidik dalam mengelola proses belajar mengajar.

Pendidik yang mampu melaksanakan perannya sesuai dengan tuntutan seperti yang disebutkan di atas itulah yang disebut sebagai seorang pendidik yang memiliki kompetensi. Kompetensi berasal dari kata "*competency*", yang berarti kemampuan atau kecakapan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi dapat diartikan sebagai kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal (Usman, 2007: 14). Menurut pendapat McAchsan dalam Mulyasa (2007: 25), menjelaskan bahwa kompetensi memiliki arti sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dikuasai seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Charles E. Jhonson mengemukakan bahwa "*competency as rational performance which satisfactorily meet the objective for a desired condition*", kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan (Mulyasa, 2011: 25).

Menurut (Usman 2010: 7), Mengemukakan bahwa kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Sementara itu Robbins (2007: 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.

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas, peran, sikap, dan nilai-nilai pribadi, serta kemampuan untuk membangun pengetahuan dan ketrampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan untuk mencapai tujuan berdasarkan kondisi yang diharapkan. Dengan kompetensi, maka seseorang akan dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang diinginkan, namun juga harus didukung dengan pengetahuan yang dimilikinya.

2.1.1 Jenis-jenis Kompetensi Pendidik

Pada dasarnya kompetensi pendidik merupakan pencerminan dari tugas dan kewajiban pendidik yang harus dilakukan sehubungan dengan pendidik sebagai suatu profesi. Kompetensi pendidik merupakan salah satu faktor sangat penting yang akan mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Tanpa pendidik yang memiliki kompetensi memadai, akan sulit mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan banyak pihak. Menurut peraturan pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 di tegaskan bahwa “pendidik harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini”. Arahan tersebut yang menyatakan bahwa pendidik 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 pendidik tersebut bersifat menyeluruh, dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lainnya saling berhubungan dan saling mendukung. Menurut Sagala (2009: 31), keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut yaitu:

1. Kompetensi pedagogik, meliputi pemahaman terhadap peserta didik, evaluasi hasil belajar, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya.
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 pendidik untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta 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 pendidik menarik untuk dicermati, namun yang akan dibahas lebih detail dalam tulisan ini adalah tentang kompetensi pedagogik pendidik.

2.1.2 Kompetensi Pedagogik

Pedagogik berasal dari bahasa Yunani "*paedos*" (anak laki-laki) dan "*agogos*" (pembimbing atau penjaga). Menurut J. Hoogveld, pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan hidup tertentu, yaitu supaya mampu menyelesaikan tugas hidupnya. Pedagogik disebut juga ilmu tentang mendidik anak (Uyoh Sadulloh, 2010: 2).

Menurut Janawi (2012: 65), menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan pendidik yang berkaitan dengan penguasaan teoritis dan proses aplikasinya dalam pembelajaran. Dalam Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat (3) butir a dijelaskan bahwa, kompetensi pedagogik adalah kemampuan

mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Mulyasa, 2003: 75).

Menurut Priansa (2014:123), kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidik dalam mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi atau penilaian hasil belajar, dan pengembangan berbagai potensi peserta didik. Kompetensi pedagogik menuntut pendidik untuk menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat, dan minat yang berbeda-beda. Pengembangan dan peningkatan kualitas kompetensi pendidik selama ini diserahkan kepada pendidik itu sendiri. Jika pendidik itu mau mengembangkan dirinya sendiri, maka pendidik tersebut akan berkualitas, karena ia senantiasa mencari peluang untuk meningkatkan kualitasnya sendiri.

Menurut Irwanto (2016: 217), mengemukakan bahwa kemampuan pedagogik bagi pendidik bukanlah hal yang sederhana, karena kualitas pendidik haruslah di atas rata-rata. Kualitas ini dapat dilihat dari aspek intelektual meliputi aspek

- 1) Logika sebagai pengembangan kognitif mencakup kemampuan intelektual mengenai lingkungan terdiri atas enam macam yang disusun secara hierarkis dari yang sederhana sampai yang kompleks. Yaitu pengetahuan (kemampuan mengingat kembali hal-hal yang telah dipelajari), pemahaman (kemampuan menangkap makna atau arti suatu hal), penerapan (kemampuan mempergunakan hal-hal yang telah dipelajari untuk menghadapi situasi-situasi baru dan nyata), analisis (kemampuan menjabarkan sesuatu menjadi bagian-bagian sehingga struktur organisasinya dapat dipahami), sintesis (kemampuan memadukan bagian-bagian menjadi satu keseluruhan yang berarti), dan penilaian (kemampuan memberikan harga sesuatu hal dengan harga kriteria intern, kelompok, ekstern, atau yang telah ditetapkan terlebih dahulu).
- 2) Etika sebagai pengembangan efektif mencakup kemampuan emosional dalam mengalami dan menghayati sesuatu hal meliputi lima macam kemampuan emosional disusun secara hierarkis. Yaitu kesadaran (kemampuan untuk ingin memperhatikan sesuatu hal), partisipasi (kemampuan untuk turut serta atau terlibat dalam sesuatu hal), penghayatan nilai (kemampuan untuk menerima nilai dan terikat kepadanya), pengorganisasian nilai (kemampuan untuk memiliki sistem nilai dalam dirinya), dan karakterisasi diri (kemampuan

untuk memiliki pola hidup dimana system nilai yang terbentuk dalam dirinya mampu mengawasi tingkah lakunya).

- 3) Estetika sebagai pengembangan psikomotorik, yaitu kemampuan motorik menggiatkan dan mengkoordinasikan gerakan.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik adalah seperangkat pengetahuan, kecakapan, kemampuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki; dihayati; dan dikuasai oleh pendidik dalam mendidik, mengajar, membimbing, melatih, menilai dan mengevaluasi, serta dapat meningkatkan perkembangan jasmani dan rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sehingga mampu mendidik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan menengah, sebagai tanggung jawab profesinya.

2.1.3 Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidik dalam mengelola proses pembelajaran. Menurut Irwantoro (2016: 3), kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidik yang berkenaan dengan penguasaan teoritis dan proses pengaplikasian dalam pembelajaran. Disebutkan bahwa kompetensi pedagogic memiliki ruang lingkup yang dapat dinilai memenuhi kompetensi pedagogik sebagai berikut:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 5) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 6) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 7) Melakukan penilaian dan evaluasi

2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Pendidik

Menurut Usman (2007: 45) dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi pendidik, khususnya meningkatkan kompetensi pedagogik dalam proses pembelajaran di dalam kelas, maka faktor yang mempengaruhi sekaligus sebagai kendala yang dihadapi adalah sebagai berikut:

1. Latar belakang pendidikan pendidik

Latar belakang pendidikan pendidik merupakan salah satu persyaratan yang diprioritaskan, pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan kependidikan mendapatkan bekal pengetahuan tentang pengelolaan kelas, proses belajar mengajar. Sedangkan pendidik yang belum mengambil pendidikan kependidikan, dia akan merasa kesulitan untuk dapat meningkatkan kualitas kependidikannya.

2. Pengalaman pendidik dalam mengajar

Pengalaman pendidik akan sangat mempengaruhi kemampuan pendidik dalam menjalankan tugas dan peningkatan kompetensi pendidik. Bagi pendidik yang pengalaman mengajarnya baru beberapa tahun atau belum berpengalaman sama sekali, akan berbeda dengan pendidik yang berpengalaman mengajarnya telah bertahun-tahun. Sehingga semakin lama dan semakin banyak pengalaman mengajar, tugasnya akan semakin baik dalam mengantarkan anak didiknya untuk mencapai tujuan belajar, sesuai hasil pengalamannya mengajar.

3. Kesehatan pendidik

Kondisi jasmani yang sehat akan menghasilkan proses belajar mengajar sesuai yang diharapkan. Pendidik yang sehat akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Jasmani yang sehat harus didukung dengan rohani yang sehat pula, dengan mental dan jiwanya yang sehat maka pendidik dapat menjaga keseimbangan kebutuhan jasmani dan rohani.

4. Penghasilan pendidik

Perbaikan kesejahteraan ekonomi akan menumbuhkan semangat kerja pendidik, sebaliknya ketika penghasilan atau gaji pendidik tidak mencukupi maka pendidik akan berupaya mencari tambahan penghasilan lain. Jika pendidik melakukan pekerjaan lain maka tugas dan kewajiban pendidik tidak akan maksimal.

5. Sarana pendidikan

Tersedianya sarana yang memadai akan mempermudah pencapaian tujuan pembelajaran, sebaliknya keterbatasan sarana pendidikan akan menghambat tujuan dalam proses belajar mengajar.

6. Disiplin dalam bekerja

Disiplin dalam lingkungan Sekolah tidak hanya berlaku bagi siswa saja akan tetapi perlu diterapkan bagi kepek dan pegawainya juga. Disinilah fungsi kepek sebagai pemimpin, pembimbing, dan pengawas diharapkan mampu untuk menjadi motivator agar tercipta kedisiplinan di dalam lingkungan sekolah.

7. Pengawasan sekolah

Pengawasan kepala sekolah ditujukan untuk pembinaan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik. Pengawasan ini hendaknya bersikap fleksibel dengan memberikan kesempatan kepada pendidik mengemukakan masalah yang dihadapinya serta diberi kesempatan kepada pendidik untuk mengemukakan ide demi perbaikan dan peningkatan hasil pendidikan. Serta kepala sekolah bisa menampung kritik saran dari orang tua.

Paparan ketujuh faktor yang mempengaruhi kompetensi pedagogik pendidik di atas, pengawasan dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin dan motivasi berprestasi pendidik dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik sehingga membuat peneliti tertarik mengambil sebagai variabel dalam penelitian. Hal tersebut menjadi beberapa pengaruh atau faktor yang sangat berperan dalam peningkatan atau penurunan kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh seorang pendidik. Jadi, pendidik tersebut mau tidak mau harus profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik agar dapat mencerdaskan dan dapat memaksimalkan *transfer of knowledge* pada peserta didiknya.

2.2 Kepemimpinan Partisipatif

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses yang interaktif dan dinamis dalam mempengaruhi orang lain, dalam proses tersebut seseorang pemimpin harus memiliki dasar kemampuan serta terampil dalam menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal. Menurut Suharsaputra (2008), kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, ini mencapai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat diartikan suatu bentuk persuasi, pembinaan dan pengembangan individu atau kelompok orang-orang tertentu melalui suatu interaksi dan motivasi yang tepat agar mereka mau bekerja sama untuk memajukan tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Schermerhorn *et al.*, 2011). Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rachmawati, 2013). Pendapat lain juga dinyatakan oleh Engkay (2010) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir dan cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk tujuan yang telah ditetapkan

Wahjosumidjo (2011) menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan keterampilan profesioanal dan pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sedangkan Mulyasa (2003), menjelaskan bahwa kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisa dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan uapaya kepala sekolah dalam rangka mempengaruhi, mendidik, mendorong, mengawasi, memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keberhasilan sebuah organisasi dalam hal ini sekolah tidak terlepas dari peran pemimpin. Peran pemimpin menetapkan arah dan tujuan serta memotivasi untuk maju bersama-sama menuju peningkatan kualitas dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin membutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan kepribadian individu dan kondisi organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.

2.2.2. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2011: 449), ada banyak gaya kepemimpinan menurut para ahli. sebagai contoh, gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif,

dan delegatif. Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut memiliki ciri pokok, yaitu:

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

Dari empat gaya kepemimpinan tersebut gaya kepemimpinan partisipatif diambil sebagai variabel bebas karena kepemimpinan partisipatif dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik pendidik.

2.2.3. **Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai perilaku non-otoritatif seorang pemimpin yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dan menerima masukan dari karyawan untuk membuat keputusan yang berkualitas (Somech, 2010). Menurut Zhu *et al* (2013), dalam pengambilan keputusan partisipatif, pemimpin mendorong karyawan untuk mengungkapkan ide dan saran mereka. Seorang pemimpin partisipatif bertindak sebagai pelatih yang memfasilitasi semua karyawan untuk secara terbuka menunjukkan ide-ide mereka dan memanfaatkan informasi berharga ini dalam pengambilan keputusan. Selama seluruh proses, seorang pemimpin partisipatif memberdayakan karyawan dan menghilangkan semua hambatan untuk mencapai hasil. Seorang pemimpin partisipatif mengembangkan iklim komunikasi terbuka di mana karyawan merasa diberdayakan dan penolakan mereka terhadap perubahan organisasi dapat ditangani (Ogbonna *et al*, 2000).

Menurut Leithwood (1994), kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pembuatan keputusan oleh kelompoklah yang seharusnya menjadi fokus utama kepemimpinan model ini dilandasi pada asumsi :

- a. Untuk tujuan meningkatkan efektifitas organisasi.
- b. Harus dijalankan disekolah-sekolah yang disokong oleh nilai-nilai demokrasi.
- c. Ia menjadi penting dalam konteks manajemen berbasis sekolah dimana para *stakeholder* yang sah berbagi kepentingan.

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 dimana 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, 2010: 98). Menurut Syamsuri (2014: 5) 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 pendidik untuk berprestasi

2.2.4. Manfaat Potensial dari Kepemimpinan Partisipatif

Empat manfaat potensial dari kepemimpinan partisipatif akan dibahas berikut (Yulk, 2010: 101).

- 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 disekolah 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: 101), 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.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa manfaat kepemimpinan partisipatif merupakan 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. sehingga juga dapat memberikan manfaat untuk kompetensi pedagogik pendidik.

2.2.5. Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

Teori kepemimpinan yang digunakan pada penelitian ini adalah teori dikemukakan oleh Yulk (2010) dimensi kepemimpinan yang dikaji mengacu pada pendekatan yang berupa komunikasi, kerjasama, keterlibatan bawahan, dan pengambilan keputusan :

1. Komunikasi

Perilaku pemimpin dalam berkomunikasi, tanpa komunikasi yang baik dan terarah dalam memimpin, maka seorang pemimpin akan kesulitan dalam men-supervisi anggotanya untuk bergerak mencapai tujuan.

2. Kerjasama

Perilaku kepemimpinan dalam kerjasama, pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan.

3. Keterlibatan Bawahan

Keterlibatan ini dapat formal seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan atau informal seperti permintaan akan gagasan-gagasan. Bantuan para bawahan dapat terjadi pada setiap tahap proses pembuatan keputusan.

4. Pengambilan Keputusan

Setiap pemimpin harus bisa mengambil keputusan secara cerdas dan cermat sesuai dengan kebutuhan dan keadaan.

2.3 Budaya Sekolah

2.3.1. Pengertian Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh para pendidik dan karyawan yang ada dalam sekolah tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran-pikiran manusia yang ada dalam sekolah. Budaya sekolah memiliki unsur-unsur yang terdiri dari asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, sikap dan norma yang dipegang oleh anggota-anggota sekolah dan kemudian mengarah pada bagaimana mereka berperilaku serta akan menjadi karakteristik sekolah mereka (Maryamah, 2016).

Menurut Colquitt *et al.*, (2014) budaya organisasi sebagai pengetahuan sosial organisasi yang berkaitan dengan aturan-aturan, norma-norma, dan nilai-nilai yang mengukur sikap dan perilaku para pegawai. Robbins (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan mempengaruhi tindakan. Budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Hatch & Zilber (2012) bahwa budaya organisasi sebagai sebuah keyakinan dan nilai-nilai bersama yang menyatukan anggota organisasi dan mengkonsolidasikannya di bawah naungan norma dan aturan perilaku yang kuat.

Pendapat Lodkowski dan Jaynes dalam Komarudin (2008: 101), bahwa "*An atmosphere or environment that nurtures the motivation to learn can be cultivated*

in the home, in the classroom or at a broader level, throughout an entire school". Sedangkan menurut Nurkholis (2003: 45), budaya sekolah sebagai pola, nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos, dan kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah. Budaya sekolah semestinya menunjukkan kapabilitas yang sesuai dengan tuntutan pembelajaran, yaitu menumbuhkan kembangkan peserta didik sesuai dengan prinsip-prinsip kemanusiaan. Dengan demikian, budaya organisasi sekolah merupakan persepsi, pikiran-pikiran, ide-ide, perilaku, kebiasaan dan norma-norma serta peraturan-peraturan yang diyakini dan dijadikan pedoman bagi warga sekolah dalam menentukan arah dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah nilai, norma dan sikap atau perilaku yang dimiliki oleh setiap warga sekolah dengan tujuan untuk membentuk karakter sekolah atau memberikan identitas bagi sekolah tersebut.

2.3.2. Tujuan Pengembangan Budaya Sekolah

Menurut Kemendikbud (2014: 25) tujuan pengembangan budaya sekolah adalah untuk membangun suasana sekolah yang kondusif melalui pengembangan komunikasi dan interaksi yang sehat antara kepala sekolah, tenaga pendidik atau pendidik, orang tua peserta didik, peserta didik, masyarakat, dan pemerintah. Beberapa manfaat yang bisa diambil dari upaya pengembangan budaya sekolah diantaranya menjamin kualitas kerja yang lebih baik, membuka komunikasi yang baik, lebih terbuka dan transparan, menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi, meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan, jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki, dan dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.

Hal-hal tersebut jika dibiasakan terjadi di sekolah akan berdampak positif bagi sikap siswa maupun warga sekolah lainnya sehingga sekolah mempunyai sebuah kultur yang baik dan dapat menjadi faktor penunjang bagi pembentukan sekolah yang efektif. Pengembangan budaya sekolah tidak terlepas dari budaya masyarakat di sekitarnya. Oleh karena itu pengembangan budaya sebaiknya

berdasarkan kebutuhan sekolah yang di dalamnya terdapat kepala sekolah, tenaga pendidik atau pendidik, dan peserta didik yang terintegrasi pada budaya yang berkembang di lingkungannya. Selain itu budaya sekolah merupakan bagian dari budaya lingkungan sekitarnya, sekolah harus dapat berfungsi sebagai agen pengembang budaya lingkungan.

2.3.3. Dimensi Budaya Sekolah

Teori budaya sekolah yang digunakan pada penelitian ini adalah teori oleh Sashkin & Rosenbach (1990). Terdapat lima dimensi yang perlu diukur yang memiliki fungsi penting dalam budaya sekolah yaitu *Managing change*, *Achieving Goals*, *Coordinated Teamwork*, *Customer Orientation* dan *Cultural Strength* (Sashkin & Rosenbach, 1990).

1. Managing Change

Dalam hal ini adalah seberapa baik organisasi dan anggotanya mampu beradaptasi dan menangani perubahan lingkungannya secara efektif. Contoh dari perubahan lingkungan adalah seperti yang sedang terjadi bahwa perubahan teknologi dan sosial menjadi sangat cepat, oleh karena itu organisasi harus mampu beradaptasi terhadap hal-hal tersebut.

2. Achieving Goal

Seluruh organisasi harus mencapai tujuan yang telah ditentukannya. Memiliki fokus yang baik terhadap tujuan telah terbukti memiliki hubungan yang sangat kuat dengan pencapaian dan keberhasilan yang sesungguhnya. Pada bagian ini ingin menilai seberapa efektif organisasi mencapai tujuannya tersebut dan sejauh mana tujuan dan nilai-nilai bersama dalam organisasi mendukung peningkatan dan pencapaian organisasi.

3. Coordinated Teamwork

Tujuan pengukuran dimensi ini adalah sejauh mana suatu organisasi efektif dalam mengkoordinasikan pekerjaan individu dan kelompok. Keberlangsungan organisasi jangka panjang tergantung pada seberapa baik upaya individu dan kelompok dalam organisasi terjalin, terkoordinasi, dan terangkai Bersama sehingga upaya para anggota dalam berkoordinasi terjalin secara efektif.

4. Customer Orientation

Pencapaian organisasi terhadap kepuasan pelanggan merupakan aspek yang sangat penting sehingga memerlukan perlakuan dan penilaian terpisah. Tidak peduli seberapa kuat budaya organisasi dan seberapa baik fungsi organisasi lain dijalankan, tetapi tidak ada yang menginginkan apa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut maka organisasi tersebut tidak akan berhasil. Penilaian pada dimensi ini adalah untuk melihat sejauh mana aktivitas organisasi diarahkan untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan.

5. *Cultural Strength*

Semua organisasi memiliki budaya yang terbentuk dari pola nilai dan keyakinan yang dibagikan oleh sebagian maupun semua anggota organisasi. Ketika organisasi menghadapi krisis dan harus memanfaatkan semua sumber daya manusia dan fisiknya, maka budaya yang kuat akan memberikan stabilitas fungsi organisasi yang lebih baik. Dimensi *cultural strength* adalah tentang sejauh mana anggota organisasi menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana *meta-values* tertentu hadir di dalam organisasi.

2.4 Motivasi Berprestasi

2.4.1 Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi merupakan konsep personal yang merupakan pendorong untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkan agar meraih kesuksesan. Menurut Atmoko dan Hidayah (2014: 121), Motivasi berprestasi adalah usaha dan keyakinan individu untuk mewujudkan tujuan dengan standar keberhasilan tertentu dan mampu mengatasi segala rintangan yang menghambat pencapaian tujuan. Selanjutnya definisi motivasi berprestasi juga dapat dikatakan sebagai sebuah motivasi yang bertujuan untuk mengejar prestasi yaitu untuk mengembangkan ataupun mendemonstrasikan kemampuan yang tinggi (Purwanto, 2014: 219). Menurut Hasibuan (2005:216), motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dalam diri manusia yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang dan motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performansi pekerja. Selanjutnya menurut Robbins (2002:198), mempunyai rumusan lain tentang motivasi karyawan adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian.

Menurut Winardi (2001:2), motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Motivasi bukan satu-satunya determinan karena masih ada variabel-variabel lain yang bersangkutan dan pengalaman kerja sebelumnya. Motivasi berprestasi didefinisikan oleh Davis dan Newstrom dalam Uno (2009:88), motivasi berprestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan yang memiliki dorongan ingin berkembang dan tumbuh serta ingin maju menelusuri tangga keberhasilan. Motivasi dalam arti kognitif dapat diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan. Motivasi dalam arti afeksi bermakna sikap dan nilai dasar yang dianut oleh seorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa motivasi berprestasi ialah usaha tiap individu dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan karena tujuan yang akan dicapai merupakan tanggung jawabnya.

2.4.2 Teori-teori Motivasi

Motivasi ditandai dengan munculnya rasa/*feeling*, afeksi (rasa kasih sayang; perasaan-perasaan dan emosi yang lunak) seseorang. Terdapat beberapa teoriteori yang dirumuskan oleh para ahli. Teori motivasi tersebut diantaranya adalah teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow (1943), Teori dua Faktor Herzberg (1966) dan teori kebutuhan berprestasi dari Mc. Clelland (1987), sebagai berikut:

1. Teori Hierarki kebutuhan Maslow (1943)

Manusia mempunyai berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi. Jika kebutuhan pegawai terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku gembira sebagai perwujudan dari rasa puasny. Sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku kecewa. Motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki (sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan dan kritik terhadap sesuatu.

2. Teori Herzberg (1966)

Menurut Herzberg terdapat dua jenis faktor yang mendorong seseorang agar berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah faktor higiene (ekstrensis) yang memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, faktor motivator (intrinsik) yang memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan.

3. Teori Mc Clelland (1987)

Mc Clelland dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *Need for Achievement* (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Menurut Mc Celland (1987) karakteristik seseorang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi (*high achievers*) mempunyai tiga ciri umum yaitu:

- 1) Preferensi, untuk mengerjakan tugas - tugas dengan derajat kesulitan
- 2) Menyukai situasi - situasi dimana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran.
- 3) Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

Robbins & Judges (2008) telah membagi teori motivasi tradisional dengan teori motivasi kontemporer. Teori motivasi tradisional diantaranya adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, teori X dan Y, dan teori dua faktor. Sedangkan, teori motivasi

kontemporer diantaranya adalah teori kebutuhan McClelland. Menurut Robbins & Judge (2008) bahwa teori motivasi tradisional sebagai teori yang tidak menunjukkan hasil yang baik setelah dilakukan pemeriksaan yang menyeluruh. Robbins & Judge (2008) selanjutnya merekomendasikan teori motivasi kontemporer karena dianggap lebih valid dan juga karena dikembangkan baru-baru ini sehingga teori-teori ini menggambarkan kondisi pemikiran saat ini dalam menjelaskan motivasi karyawan.

2.4.3 Indikator Motivasi Berprestasi

Adapun indikator-indikator dalam mengukur motivasi menurut McClelland (1987) sebagai berikut:

1. *Achievement* (kebutuhan akan prestasi), yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses
2. *Power* (kebutuhan atau kekuasaan), yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
3. *Affiliation* (kebutuhan akan pertalian), yaitu hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

2.5 Kerangka Pikir

2.5.1 Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik

Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah yaitu seorang pemimpin dan 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 seluasluasnya 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.

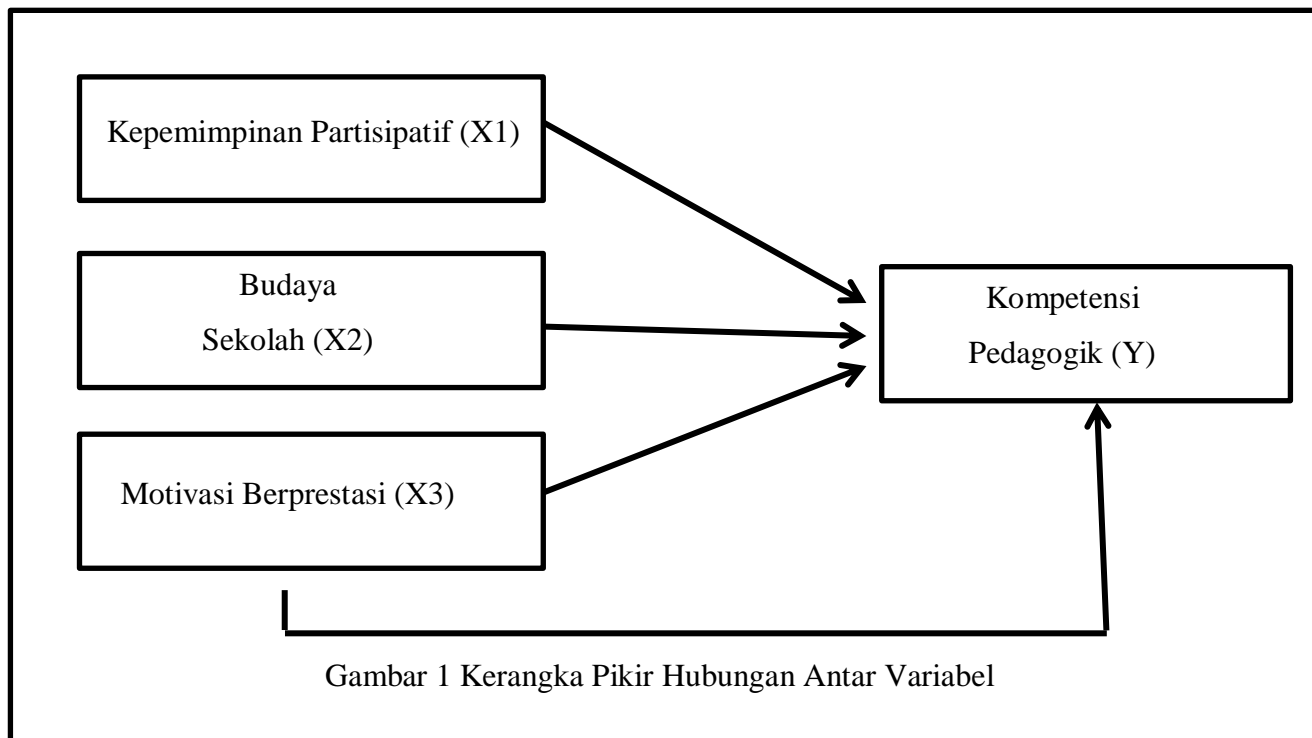
2.5.2 Pengaruh budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik

Budaya sekolah merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus seluruh warga sekolah. Pendidik sebagai warga sekolah merupakan sebuah model di dalam melaksanakan budaya sekolah. Sebagai teladan bagi peserta didik pendidik harus memiliki kepribadian yang baik, sopan dan bertanggungjawab. Bertingkah laku, bertutur dan bertindak, pendidik harus berpijak pada norma-norma agama, sosial, hukum dan norma budaya bangsa. Jujur dalam segala hal merupakan sesuatu yang harus selalu ditunjukkan seorang pendidik kepada peserta didiknya. Disiplin dalam melaksanakan tugas dengan segala sesuatunya tepat waktu dan sesuai aturan, pendidik 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 pendidik 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 pendidik.

2.5.3 Pengaruh motivasi berprestasi terhadap terhadap kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik yang optimal akan tercapai jika mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi dalam bekerja. Tanpa adanya motivasi berprestasi yang timbul dari dalam diri pendidik itu sendiri, mustahil kompetensi pedagogik pendidik akan tercapai, karena adanya motivasi berprestasi ini akan mendorong seorang pendidik untuk meningkatkan kompetensinya sebagai perwujudan dari kebanggaan dan peningkatan karir. Kompetensi pedagogik pendidik adalah kemampuan pendidik mengelola pembelajaran dengan efektif, menciptakan situasi pembelajaran yang utuh, menyeluruh, dinamis dan bermakna bagi

pencapaian tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Oleh karena itu, pendidik yang motivasi berprestasinya tinggi akan lebih baik kompetensi pedagogiknya dibandingkan dengan pendidik yang motivasi berprestasinya rendah.



2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemilikan yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.
4. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

3.1.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang difokuskan pada kajian fenomena objektif untuk dikaji secara kuantitatif (Sugiyono, 2016). Pada penelitian ini pengumpulan dan analisis data diperoleh untuk berfokus terhadap masalah- masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, kemudian analisis data. Sesuai dengan permasalahan dalam penelitian yaitu pertanyaan penelitian yang menganalisis pengaruh antara dua variabel atau lebih maka pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif.

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian *expost facto*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut (Sugiyono, 2016). Pada penelitian ini pengumpulan dan analisis data diperoleh untuk mengungkap peristiwa yang telah terjadi. Sesuai dengan permasalahan dalam penelitian yaitu pertanyaan penelitian yang menganalisis pengaruh antara dua variabel atau lebih maka pendekatan yang diterapkan dalam penelitian adalah pendekatan asosiatif.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016: 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2010: 173) populasi adalah keseluruhan

objek penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu. Mengacu pada pengertian di atas maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pendidik sekolah dasar di kecamatan abung selatan dengan jumlah 154 pendidik (Dapodik,2021). yang terbagi ke dalam 10 sekolah dasar. Peneliti memilih sekolah dasar di kecamatan abung selatan sebagai lokasi penelitian karena belum pernah dilakukan penelitian yang meneliti tentang kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik disekolah dasar.

3.2.2 Sampel

Sampel penelitian yang digunakan adalah pendidik yang terdapat di 10 sekolah yang ada di kecamatan abung selatan. Pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada. Arikunto (2006: 131) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan menggunakan rumus slovin menurut sugiyono (2016:87) sebagai berikut:

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

Keterangan

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

d = presisi atau batas toleransi kesalahan pengambilan sampel yang digunakan (0,10).

Sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{Nd^2 + 1} \\ &= \frac{154}{154(0,05)^2 + 1} \end{aligned}$$

$$= \frac{154}{1,38}$$

$$= 111$$

Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah pendidik pada sekolah yang diteliti. Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$S = \frac{x}{y} N$$

Keterangan :

- S = Target jumlah sampel
 x = Jumlah populasi setiap sekolah
 y = Jumlah populasi
 n = Jumlah keseluruhan sampel

Pengumpulan anggota sampel dilakukan secara acak yaitu dengan cara mengundi nama pada tiap jenjang sehingga diperoleh sesuai jumlah sampel yang dibutuhkan. Hasil yang didapatkan dari masing-masing adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Total Sampel Penelitian.

No	Nama Sekolah	Populasi	Perhitungan Sampel	Sampel
1.	SD Negeri 1 Ratu Abung	8	$\frac{8}{154} \times 111$	6
2.	SD Negeri Bandar Kagungan Raya	12	$\frac{12}{154} \times 111$	8
3.	SD Negeri 1 Trimodadi	15	$\frac{15}{154} \times 111$	11
4.	SD Negeri 2 Kembang Tanjung	8	$\frac{8}{154} \times 111$	6
5.	SD Negeri 2 Ratu Abung	12	$\frac{12}{154} \times 111$	9
6.	SD Negeri 3 Kembang Tanjung	19	$\frac{19}{154} \times 111$	14
7.	SD Negeri 1 Kalibalangan	8	$\frac{8}{154} \times 111$	6
8.	SD Negeri Kalibening Raya	34	$\frac{34}{154} \times 111$	24
9.	SD Negeri Way Lunik	23	$\frac{23}{154} \times 111$	16
10.	SD Negeri 3 Candimas	15	$\frac{23}{154} \times 111$	11

Jumlah	154		111
--------	-----	--	-----

Sumber : Data Pokok Pendidik 2022

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 kepemimpinan partisipatif (X1), budaya sekolah (X2), motivasi berprestasi budaya sekolah (X3). Sedangkan variabel terikatnya (divenden) adalah kompetensi pedagogik (Y)

3.4 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

3.4.1 Definisi Konseptual Variabel

3.4.1.1 Kompetensi Pedagogik (Y)

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 pendidik dalam mengelola pembelajaran.

3.4.1.2 Kepemimpinan Partisipatif (X1)

Secara konseptual kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pengaruhnya kepada seluruh warga sekolah secara efektif untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

3.4.1.3 Budaya Sekolah (X2)

Budaya sekolah adalah seperangkat aturan, kepercayaan, perilaku, nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi untuk memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul di sekolah.

3.4.1.4 Motivasi Berprestasi (X3)

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan baik dari dalam maupun luar diri pendidik 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.

3.4.2 Definisi Operasional Variabel

3.4.2.1 Kompetensi Pedagogik (Y)

Kompetensi pedagogik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Berdasarkan teori yang telah disajikan dalam bab sebelumnya maka dapat dikemukakan indikator-indikator dari variabel penelitian menurut Depdiknas (2006) sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi variabel kompetensi pedagogik

No	Dimensi	Indikator	No Item
1.	Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, intelektual, sosial emosional, moral dan latar belakang sosial budaya	<ul style="list-style-type: none"> – Mengidentifikasi karakteristik peserta didik – Memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kemampuan belajar yang berbeda 	1, 4 3, 2
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	<ul style="list-style-type: none"> – Merencanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran peserta didik dan menggunakan berbagai teknik pembelajaran untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik 	5, 6
3.	Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu	<ul style="list-style-type: none"> – Menyusun RPP sesuai silabus dan menyampaikan materi pembelajaran dengan lancar, jelas dan lengkap 	7, 8
4.	Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang mendidik.	<ul style="list-style-type: none"> – Melaksanakan aktivitas pembelajaran yang membantu proses belajar peserta didik 	9, 10

5.	Pengembangan potensi peserta didik	– Meningkatkan kompetensi peserta didik dan mampu mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik	11, 12
6.	Komunikasi dengan peserta didik.	– Memberikan tanya jawab antara peserta didik dan pendidik yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.	13, 14
7.	Penilaian dan Evaluasi	– Melaksanakan penilaian dan menganalisis hasil penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran	15, 16

3.4.2.2 Kepemimpinan Partisipatif (X1)

Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam penelitian ini adalah skor keseluruhan persepsi pendidik dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Yulk (2010) dimensi kepemimpinan yang dikaji mengacu pada pendekatan yang berupa komunikasi, kerjasama, keterlibatan bawahan, dan pengambilan keputusan :

Tabel 4. Kisi-Kisi Variabel Kepemimpinan Partisipatif.

No	Dimensi	Indikator	No item
1.	Komunikasi	- Perilaku pemimpin dalam berkomunikasi, tanpa komunikasi yang baik dan terarah dalam memimpin, maka seorang pemimpin akan kesulitan dalam men-supervisi anggotanya untuk bergerak mencapai tujuan.	3, 4, 5, 6, 8, 14
2.	Kerjasama	- Perilaku kepemimpinan dalam kerjasama, pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan.	7, 9, 11
3.	Keterlibatan Bawahan	- Keterlibatan ini dapat formal seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan atau informal seperti permintaan akan gagasan-gagasan. Bantuan para	1, 2, 15, 10

		bawahan dapat terjadi pada setiap tahap proses pembuatan keputusan.	
4.	Pengambilan Keputusan	- Setiap pemimpin harus bisa mengambil keputusan secara cerdas dan cermat sesuai dengan kebutuhan dan keadaan.	12, 13, 16, 17

3.4.2.3 Budaya Sekolah (X2)

Budaya Sekolah dalam penelitian ini adalah skor keseluruhan persepsi pendidik dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan budaya organisasi. Budaya organisasi menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Sashkin & Rosenbach (1990) yang meliputi: 1) *Managing Change*, 2) *Achieving Goals*, 3) *Coordinated Teamwork*, 4) *Customer Orientation* dan 5) *Cultural Strength*.

Tabel 5. Kisi-kisi Variabel Budaya Sekolah

No	Dimensi	Indikator	No Item
1.	<i>Managing Change</i>	- Beradaptasi perubahan lingkungan sekolah	2, 4
2.	<i>Achieving Goals</i>	- Mendukung peningkatan dan pencapaian sekolah	1, 3
3.	<i>Coordinated Teamwork</i>	- Mampu bekerjasama antar kelompok dan individu	6, 7, 11
4.	<i>Customer Orientation</i>	- mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan	5, 9
5.	<i>Cultural Strength</i>	- Anggota organisasi menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana <i>meta-values</i> tertentu hadir dalam organisasi.	10, 12

3.4.2.4 Motivasi Berprestasi (X3)

Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pendidik membutuhkan motivasi kerja yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan teori yang telah disajikan dalam bab sebelumnya maka dapat dikemukakan indikator dari variabel penelitian menurut McClland (1987) sebagai berikut:

Tabel 6. Kisi-kisi Variabel Motivasi Kerja

No	Dimensi	Indikator	No Item
1.	Achievement (Kebutuhan akan Prestasi)	- Dorongan untuk mengungguli. - Berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar. - Bergulat untuk sukses	1, 3, 4, 5, 6, 8, 12
2.	Power (Kebutuhan atau Kekuasaan)	- Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya	2, 9, 10, 11,
3.	Affiliation (Kebutuhan akan Pertalian)	- Hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah karib	13, 14

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, sebagai berikut, penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk memberikan respon sesuai dengan permintaan peneliti (Widoyoko, 2012). Angket atau kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. kuisseoner merupakan sumber data primer dengan memberikan daftar pertanyaan, dimana pertanyaan tersebut mengenai tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi berprestasi dan kompetensi pedagogic. Kemudian diberikan sejumlah alternatif pilihan jawaban bagi para responden, untuk mendapatkan hasil jawabannya.

Tabel 7. Daftar Pembobotan Penilaian Variabel

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

3.6 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen yang baik harus memenuhi dua prasyarat penting yaitu harus valid dan reliabel. Uji validitas dan reliabilitas dibutuhkan untuk mengetahui dan mengukur

instrumen yang akan digunakan dalam penelitian, karena validitas dan reliabilitas menjadi syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan.

3.6.1 Uji Validitas Instrumen

Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas adalah ukuran seberapa tepat instrumen itu mampu menghasilkan data sesuai dengan ukuran yang sesungguhnya yang ingin diukur (Mustafa, 2009). Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung mampu tidaknya alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat, karena suatu alat ukur yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, sebuah alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk menguji tingkat validitas instrumen penelitian atau alat pengukur data dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* 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 antara variabel X dan Y

N = Jumlah sampel

X = Skor item

Y = skor total

Distribusi/tabel r untuk $\alpha = 0,05$

Kaidah keputusan : Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti valid, sebaliknya

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti tidak valid atau *drop out*

3.6.1.1 Uji Validitas Kepemimpinan Partisipatif

Hasil Pengujian validitas pada kuesioner kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel 8

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Partisipatif

No Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,481	0,361	Valid
2	0,438		Valid
3	0,411		Valid
4	0,071		Tidak Valid
5	0,578		Valid

6	0,410		Valid
7	0,642		Valid
8	0,654		Valid
9	0,489		Valid
10	0,653		Valid
11	0,321		Tidak Valid
12	0,541		Valid
13	0,580		Valid
14	0,264		Tidak Valid
15	0,654		Valid
16	0,517		Valid
17	0,568		Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2022

3.6.1.2 Uji Validitas Budaya Sekolah

Hasil Pengujian validitas pada kuesioner budaya sekolah dapat dilihat pada tabel 9

Tabel 9 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya Sekolah

No Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,448	0,361	Valid
2	0,849		Valid
3	0,484		Valid
4	0,645		Valid
5	0,043		Tidak Valid
6	0,504		Valid
7	0,580		Valid
8	0,849		Valid
9	0,479		Valid
10	0,849		Valid
11	0,849		Valid
12	0,256		Tidak Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2022

3.6.1.3 Uji Validitas Motivasi Berprestasi

Hasil Pengujian validitas pada motivasi berprestasi dapat dilihat pada tabel 10

Tabel 10 Hasil Uji Validitas Kuesioner Motivasi Berprestasi

No Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,687	0,361	Valid
2	0,594		Valid
3	0,692		Valid
4	0,481		Valid
5	0,687		Valid
6	0,396		Valid
7	0,646		Valid

8	0,054		Tidak Valid
9	0,502		Valid
10	0,687		Valid
11	0,249		Tidak Valid
12	0,547		Valid
13	0,692		Valid
14	0,594		Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2022

3.6.1.4 Uji Validitas Kompetensi Pedagogik

Hasil Pengujian validitas pada kuesioner kompetensi pedagogik dapat dilihat pada tabel 11

Tabel 11 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kompetensi Pedagogik

No Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,478	0,361	Valid
2	0,444		Valid
3	0,636		Valid
4	0,064		Tidak Valid
5	0,597		Valid
6	0,393		Valid
7	0,653		Valid
8	0,669		Valid
9	0,693		Valid
10	0,669		Valid
11	0,530		Valid
12	0,526		Valid
13	0,693		Valid
14	0,636		Valid
15	0,669		Valid
16	0,530		Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2022

3.7.1 Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas memiliki pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah tepat (Sugiyono, 2010). Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 21. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat *Cronbach's Alpha* setelah itu diinterpretasikan dengan menggunakan derajat reliabilitas alat evaluasi menurut Guilford (1956). Kriteria reliabilitas soal dapat dikatakan reliabel dengan

menggunakan teknik ini, jika koefisien reliabilitas (r_{11}) > r tabel atau dapat juga menggunakan cara apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti instrumen yang bersangkutan dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian (Ghozali, 2001).

Kriteria derajat reliabilitas (r_{11}) alat evaluasi menurut Guilford (1956):

$0,80 < r_{11} \leq 1,00$; derajat reliabilitas sangat tinggi

$0,60 < r_{11} \leq 0,80$; derajat reliabilitas tinggi

$0,40 < r_{11} \leq 0,60$; derajat reliabilitas sedang

$0,20 < r_{11} \leq 0,40$; derajat reliabilitas rendah

$0,00 < r_{11} \leq 0,20$; tidak reliabel

Berikut hasil pengujian reliabilitas instrument pada peneleitian ini:

yaitu :

Tabel 12. Hasil Uji Realibilitas Kuesioner

No	Variabel	Cronbatch Alpha	Standar Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah	0,824	0,361	Sangat Tinggi
2.	Budaya Sekolah	0,862		Sangat Tinggi
3.	Motivasi Berprestasi	0,843		Sangat Tinggi
4.	Kompetensi Pedagogik	0,861		Sangat Tinggi

Sumber : Data Olahan SPSS, 2022

3.7 Uji Prasyarat Analisis

Persyaratan uji analisis data penelitian ini menggunakan uji normalitas dan homogenitas. Hal ini dilakukan sebagai prasyarat untuk menggunakan analisis korelasi *product momen* dan korelasi berganda karena korelasi *product momen* merupakan *statistic parametik*.

3.7.1 Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas data adalah untuk mengetahui kondisi data yang didapatkan berdistribusi normal ataukah sebaliknya. Pengujian ini dilakukan terhadap data iklim organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi pegawai. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan teknik *Kolmogrof Smirnov Test* (Z). Kriteria pengujian ini adalah jika signifikansi yang diperoleh $> \alpha$, maka sampel berasal dari populasi berdistribusi normal. Jika signifikansi yang diperoleh

$< \alpha$, maka sampel bukan berasal dari populasi berdistribusi normal. Taraf signifikansi uji adalah $\alpha = 0,05$.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

H_0 : sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

H_1 : sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Hal ini bermakna H_0 diterima jika data berdistribusi normal dengan indikasi jika *Asymptotic Significance* lebih besar dari taraf nyata $\alpha = 0,05$. Tetapi sebaliknya, H_0 ditolak jika distribusi data tidak normal.

3.7.2 Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linier. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan teknik uji *glejser*. Kriteria uji heteroskedastisitas adalah jika nilai signifikansi $\alpha > 0,05$, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H_1) ditolak, dan jika nilai signifikansi $\alpha < 0,05$, maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H_0) diterima.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut.

H_0 : tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

H_1 : terjadi gejala heteroskedastisitas

Kriteria pengujian terima hipotesis nol jika *Asimtotik Significance* lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

3.7.3 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas adalah uji untuk mengetahui kekuatan korelasi antar variabel bebas (independen) yang digunakan dalam penelitian. Gejala multikolinieritas dapat dideteksi dengan mengetahui nilai korelasi antar variabel bebas, apabila korelasi berpasangan antar variabel bebas lebih dari 0,8 maka terjadi multikolinieritas dalam regresi (Gujarati, 2004).

Hipotesis yang diuji sebagai berikut.

H_0 : Tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas

H_1 : Terjadi multikolinieritas antar variabel bebas

Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika nilai korelasi $< 0,8$, maka tidak terjadi hubungan antar variabel bebas dan H_0 diterima.

3.7.4 Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Uji linieritas digunakan untuk menghasilkan F_{hitung} dari hasil perhitungan nilai F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} . Hipotesis yang diuji adalah:

H_0 : Model regresi dalam bentuk fungsi linier

H_0 : Model regresi dalam bentuk fungsi non linier

Kriteria pengujian terima hipotesis nol jika Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikansi hitung $\alpha < 0,05$.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Uji Regresi Linier Sederhana

Uji regresi linier sederhana dilakukan untuk menghitung persamaan regresinya, dengan mengetahui persamaan regresinya, sehingga dapat diketahui pula pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu, uji regresi linear ini juga dapat digunakan untuk memprediksi seberapa tinggi nilai variabel terikat jika variabel bebas diubah-ubah serta untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, apakah positif atau negatif, dengan menggunakan persamaan regresi yang diperoleh.

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

a = Konstanta

b = Koefisien persamaan regresi

X = Variabel bebas

Uji regresi linier sederhana dilakukan untuk menguji hipotesis pertama, hipotesis kedua dan hipotesis ketiga

3.8.2 Uji Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini dikarenakan variabel bebas terdiri dari tiga variabel (keterampilan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi berprestasi) maka digunakan regresi linear berganda, yaitu analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antar dua variabel atau lebih. Secara konseptual analisis regresi linear berganda mempunyai hubungan kausal dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen (Kompetensi Pedagogik)
- a = Harga konstan (harga Y ketika harga X= 0)
- b = Nilai-nilai variabel
- X₁ = Variabel independen (Kepemimpinan Partisipatif)
- X₂ = Variabel independen (Budaya Sekolah)
- X₃ = Variabel independen (Motivasi Berprestasi)

a₁, a₂, a₃ : Koefisien regresi yang dicari kemudian dilanjutkan menguji hipotesis dengan ketentuan sebagai berikut :

Pengaruh X₁, X₂, X₃ terhadap Y secara simultan (uji F)

- a. H₀: α = 0, artinya X₁, X₂, X₃ secara simultan (bersama-sama) tidak berpengaruh signifikan terhadap Y.
- b. H₀: α ≠ 0, artinya X₁, X₂, X₃ secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Y.

Kaidah pengambilan keputusan:

- a. Jika Sig F_h > Sig F_{ta} maka H₀ ditolak
- b. Jika Sig F_h < Sig F_{ta} maka H₀ diterima

Untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh dapat dipergunakan untuk menarik kesimpulan pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y, maka dilakukan uji linearitas dan signifikansi regresi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 5.1.1 Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap kompetensi pedagogik pendidik SD Negeri dikecamatan Abung Selatan. Ketika variabel kepemimpinan partisipatif meningkat, variabel kompetensi pedagogik cenderung meningkat, artinya semakin tinggi skor kepemimpinan partisipatif, semakin tinggi pula kompetensi pedagogik pendidik.
- 5.1.2 Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik pendidik SD Negeri dikecamatan Abung Selatan. Ketika variabel budaya sekolah meningkat, variabel kompetensi pedagogik cenderung meningkat, artinya semakin tinggi skor budaya sekolah, semakin tinggi pula kompetensi pedagogik pendidik.
- 5.1.3 Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik pendidik SD Negeri dikecamatan Abung Selatan. Ketika variabel motivasi berprestasi meningkat, variabel kompetensi pedagogik cenderung meningkat, artinya semakin tinggi skor motivasi berprestasi, semakin tinggi pula kompetensi pedagogik pendidik.
- 5.1.4 Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik pendidik SD Negeri dikecamatan Abung Selatan. Hal ini berarti ketika variabel kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi meningkat maka variabel kompetensi pedagogik cenderung meningkat, artinya semakin tinggi skor kepemimpinan partisipatif, semakin tinggi pula kompetensi pedagogik pendidik. Sebaliknya, jika

kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi sepenuhnya tidak diterapkan maka kompetensi pedagogik pendidik akan rendah.

5.2. Implikasi

Hasil penelitian mengenai variabel kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi yang diduga mempunyai hubungan dengan kompetensi pedagogik pendidik, ternyata menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Berdasarkan hasil analisis dan simpulan dari penelitian, implikasi penelitian adalah SD Negeri perlu merumuskan strategi kebijakan dalam mengembangkan kepemimpinan partisipatif, budaya sekolah, dan motivasi berprestasi dalam kompetensi pedagogik pendidik.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

5.3.1. Kepala Sekolah

Sehubungan dengan peningkatan kompetensi pedagogik pendidik, kepala sekolah hendaknya dapat memotivasi dan memberi kesempatan seluas-luasnya kepada pendidik untuk dapat bekerja dan berkarya sesuai dengan kemampuan yang telah dimiliki. Kepala sekolah hendaknya memberikan kesempatan kepada pendidik 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. Pendidik

Pendidik sebagai ujung tombak dalam pengelolaan pembelajaran disekolah seharusnya 1) merasa bangga akan profesinya sebagai seorang pendidik sehingga akan memiliki motivasi instrinsik 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.

5.3.1. Peneliti Lanjutan

Kepada peneliti lanjutan, peneliti menyarankan untuk dapat mengembangkan variabel penelitian yang lebih bervariasi dari penelitian ini. Karena banyak faktor atau variabel lain yang saling berhubungan dengan kompetensi pedagogik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana, T. E. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(2): 14-23. doi:<http://dx.doi.org/10.29040/jap.v17i02.11>
- Arikunto, S. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2013.). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arman, H. N. (2008). *Perencanaan dan Pengendalian Pembelajaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Carudin, C. J. I. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru. 7(2).
<https://ejournal.upi.edu/index.php/invotec/article/view/6289>
- Çağrı Tuğrul Mart. 2013. Commitment to School and Students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences January 2013*. Vol. 3. No. 1.
<https://www.researchgate.net/publication/329208407> Commitment to School and Students
- Celik, Servet. 2011. Characteristics and Competencies for Teacher Educators: Addressing the Need for Improved Professional Standards in Turkey. *Australian Journal of Teacher Education*, 36 (4), <http://ro.ecu.edu.au>. 2.
- Colquitt, J., Lepine, J., & Wesson, M. (2014). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (4e)*: New York, NY, USA: McGraw-Hill. <http://ecommerce-prod.mheducation.com.s3.amazonaws.com/unitas/highered/changes/colquitt-organizational-behavior-6e.pdf>

- Cowan, J., and Goldhaber, D. 2016. National Board Certification and Teacher Effectiveness: Evidence from Washington State. *Journal of Research on Educational Effectiveness*, 9(3): 233
[258.doi:https://doi.org/10.1080/19345747.2015.1099768](https://doi.org/10.1080/19345747.2015.1099768)
- Danim, S. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta Bumi Aksara.
- Darmadi, H. M. P. P. A. B. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). *Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas
- Departemen Pendidikan Nasional. (2009). *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan* Jakarta.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. . Jakarta
- Engkay, K. (2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala sekolah dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11(2), 77-89.
<http://jurnal.upi.edu/file/7-Engkay.pdf>
- Fidler, B. (2002). *Strategic management for school development: Leading your school's improvement strategy*: Sage.
<https://doi.org/10.1080/13632430210001591883>
- Fred C. Lunenburg. 2013. Convergent Roles of the School Principal: Leadership, Managerial, and Curriculum-Instructional. *International Journal of Education*. Volume 1. Number 1. Diakses pada tanggal 26 September 2022.
<http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C%20IJE%20V1%20N1%202013.pdf>
- Hakim, A. (2015). Contribution of competence teacher (pedagogical, personality, professional competence and social) on the performance of learning. *The International Journal of Engineering Science*, 4(2), 1-12.
<https://www.theijes.com/papers/v4-i2/Version-3/A42301012.pdf>
- Hartono, A. N. (2007). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi Antarpribadi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 16(VIII), 41-51.
<http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/pip/article/download/7098/5121>
- Hasibuan. (2007). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Herlina. (2016). *Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Motivasi Berprestasi*. Bandung Rineka.
- Hatch, M. J., & Zilber, T. (2012). Conversation at The Border Between Organizational Culture Theory and Institutional Theory. *Journal of Management Inquiry*, 21(1), 94-97.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1056492611419793>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational administration: Theory, research, and practice*: Random House Trade.
- Ihsan, F. H. (2014). *Dasar-dasar Kependidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Janawi. 2012. *Kompetensi Guru Citra Guru Profesional*. Alfabeta. Bandung.
- Kartono. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khan, F., & Haseeb, M. 2017. Analysis of teacher training education program: A comparative study of Indonesia, Malaysia and Pakistan. *Paradigms*, 11(1):13.
<https://paradigms.ucp.edu.pk/wp-content/uploads/2017/09/paradigms110103.pdf>
- Komarudin, H. (2008). *Active Learning*. Yogyakarta: Yappenis.
- Lestari, A. J. A. P. (2016). Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komitmen organisasi terhadap efektifitas implementasi rencana strategik pada madrasah aliyah di kabupaten sukabumi jawa barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(1).
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5580>
- Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educational administration quarterly*, 30(4), 498-518.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0013161x94030004006>
- Madhavaram, S. L., Debra A. . (2010). Developing pedagogical competence: Issues and implications for marketing education. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 197-213.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0273475309360162>
- Maslow H. Abraham. (1994). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Hirearki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT PBP.
- McClelland. (1975). *The Achievement Motive*. New York: TheAchieving Society. Princeton: NJD. Van Nostrand Company.
- Moekijat, D. (2007). *Dasar-dasar Motivasi*. Bandung Pionir Jaya.

- Mulyasa. (2003). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Musfiqon. (2012). *Pengembangan Media Dan Sumber Media Pembelajaran*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya.
- Ogbonna, E., & Harris. (2000). *Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies*. 11(4), 766-788. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585190050075114>
- Peterson, K. D., & Deal, T. E. (2011). *The shaping school culture fieldbook*: John Wiley & Sons.
- Prins, F. J., Nadolski, R. J., Berlanga, A. J., Drachsler, H., Hummel, H. G., Koper, R. J. J. o. E. T., & Society. (2008). Competence Description for Personal Recommendations: The importance of identifying the complexity of learning and performance situations. 11(3), 141-152. <https://www.jstor.org/stable/pdf/jeductechsoci.11.3.141.pdf>
- Rachmawati, Y. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi*, 1(1).
- Ridwan. (2008). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat, 11.
- Sabbdullah Uyoh. (2010). *Pedagogik Ilmu Mendidik*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2012). *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satriadi, D. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. <https://www.researchgate.net/.../318657477>. E- Jurnal Kopertis 10.
- Sanjaya, W. (2006). *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Septiani Ika Rista. 2015. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru. *Jurnal Fakultas Pendidikan*. Semarang: UNS. <http://lib.unnes.ac.id/21007/>

- Schein, E. H., & Schein, P. (2010). *Organizational culture and leadership*. [Kindle version]. In: San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2011). *Organizational Behavior*. Phoenix: University of Phoenix dan John Wiley & Sons. In: Inc.
- Siahaan, A., Rafida, T., & Batubara, K. 2020. Influence of Madrasah Head Leadership, Motivation and Madrasah Culture on Teacher Performance in Madrasah Aliyah Model 2 Medan. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3): 2174-82. doi: <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1150>
- Somech, A. J. E. A. Q. (2010). *Participative decision making in schools: A mediating-moderating analytical framework for understanding school and teacher outcomes*. 46(2), 174-209. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1094670510361745>
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sudarman, W., Eddy, S., and Lian, B. 2021. The Influence of Leadership and Work Motivation on Teacher Performance. *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang (INCoEPP 2021)*. Atlantis Press, 120-127. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/incoepp-21/125958747>
- Sudarwan, A. (2006). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta PT. Rineke Cipta.
- Suparno, Edi. 2005. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kecerdasan Emosional Guru terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri se.Rayon Barat Kabupaten Sragen. Jawa Tengah*. <http://eprints.ums.ac.id/6762/1/Q100030082.pdf>
- Suratman, B., Wulandari, S. S., Nugraha, J., & Narmaditya, B. S. 2020. Does Each Certification Promote Work Motivation And Teacher Performance? A Lesson From Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(10): 516-525. Retrieved from https://www.ijicc.net/images/vol11iss10/111047_Suratman_2020_ER.pdf
- Sugiono. (2000). *Statistika Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarwo, B. (2009). *Manajemen Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Suryabrata, S. (2006). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Suryana, A. (2013). *Value Based Leadership*. In. Bandung: Nurani Press.
- Tantawy, N. 2020. Investigating teachers' perceptions of the influence of professional development on teachers' performance and career progression. *Arab World English Journal (AWEJ) Volume, 11*.
[doi:https:// dx.doi.org/10.24093/awej/vol11no1.15](https://dx.doi.org/10.24093/awej/vol11no1.15)
- Thoha, M. (2006). *Kepemimpinan Dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press.
- Thoha Miftah. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. .
- Tri, W. (2010). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan UNESA, 12(1)*.
- Usman, H. (2011). *Manajemen Teori, Paktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta Bumi Aksara.
- Usman., M. U. (2007). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdarkarya.
- UU Sistem Pendidikan Nasional. (2003). *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik, dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta.: PT. RajaGrafindo Persada
- Winardi. (2007). *Manajemen prilaku organisasi*. Bandung: Prenada Media Group .
- Winardi. (2011). *Motivasi Permotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Grafindo.
- Yaman, H., & Dundar, S. A. (2015). Achievement motivation of primary mathematics education teacher candidates according to their cognitive styles and motivation styles. *International Electronic Journal of Elementary Education, 7(2)*, 125-142.
<https://iejee.com/index.php/IEJEE/article/view/70>
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organization*. New York, University at Albani, State University of New York: Pearson.
- Zamroni. (2011). *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*. Yogyakarta.: Gavin Kalam Utama. .