

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU: PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA

Mohammad Bahrul Ulum

Endi Sarwoko

Agung Yuniarianto

Program Pascasarjana, Universitas Kanjuruhan Malang

E-mail: endiswk@unikama.ac.id

Abstract: This study aims to analyze the role of the leadership on teacher performance, and the role of teacher motivation as a mediator of the role of the leadership on teacher performance. The population of all Islamic Junior High School (SMP) teachers in Probolinggo Regency, amounting to 110, used a proportional random sampling technique, the sample used was 52 teachers. Using a questionnaire for data collection with a 5 point Likert scale, while the data analysis technique used Path Analysis. The leadership of the principal has implemented a clear and realistic strategy, cares for members, has the ability to motivate, maintains team cohesiveness, respects members' differences and beliefs. Teachers have good work motivation, reflected in the fulfillment of physiological needs, security, social, appreciation, and self-actualization needs. Teachers also have good performance, shown from the fulfillment of performance targets, quality of work, punctuality, and compliance with the principles. The research findings indicate that the stronger the principal's leadership will improve teacher performance, the principal's leadership is also able to increase teacher work motivation, and work motivation will contribute to teacher performance.

Keywords: leadership, work motivation, teacher performance

Abstrak: Penelitian bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan di sekolah terhadap kinerja guru, dan peran motivasi guru sebagai mediasi peran kepemimpinan di sekolah terhadap kinerja guru. Populasi seluruh guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam di Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 110, menggunakan teknik *proportional random sampling*, diambil sampel sebanyak 52 guru. Pengumpulan data menggunakan Kuesioner yang disusun dengan Skala Likert 5 *point*, sedangkan teknik analisis data menggunakan *Path Analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah menerapkan strategi yang jelas dan realistis, peduli terhadap anggota, memiliki kemampuan untuk memotivasi, menjaga kekompakan tim, menghargai perbedaan dan keyakinan anggota. Guru yang diteliti memiliki motivasi kerja yang baik, dicerminkan terpenuhinya kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Guru juga memiliki kinerja yang baik ditunjukkan dari terpenuhinya target kinerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan taat asas. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah juga mampu meningkatkan motivasi kerja guru, dan motivasi kerja akan berkontribusi pada kinerja guru.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah; motivasi kerja, kinerja guru

Konsep kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari manajemen, jika manajemen perihal mengatasi kompleksitas bagaimana mengelola organisasi, sedangkan kepemimpinan perihal mengatasi perubahan (Robbins and Judge, 2015). Konsep, definisi dan gaya kepemimpinan dapat berbeda dari satu orang, atau situasi yang lain (Obiwuru *et al.*, 2011). Kepemimpinan dalam organisasi merupakan kemampuan pemimpin untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, sehingga harus mampu merencanakan, mengorganisir dan menggerakkan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan

yang efektif berarti pemimpin dapat mengoptimalkan sumberdaya organisasi dengan hasil yang maksimal. Salah satu sumberdaya penting dalam organisasi adalah sumberdaya manusia (SDM), karena SDM memiliki kemampuan untuk melakukan *learning and innovation* dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam organisasi, oleh karena itu kinerja SDM akan menjadi hal penting yang menjadi perhatian bagi organisasi.

Lembaga pendidikan berbasis pendidikan Islam semakin diminati masyarakat (Suyatno and Filsafat, 2013), pengakuan masyarakat terhadap sekolah berbasis pendidikan Islam meningkat, dan tidak kalah dengan sekolah negeri atau umum (Solihin and Fauzi, 2017). Hal ini menjadi tantangan bagi sekolah-sekolah berbasis pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu lulusan agar sesuai dengan harapan masyarakat. Salah satu faktor yang ikut menentukan mutu pendidikan Islam tersebut adalah kepemimpinan dan kinerja guru. Guru di lembaga pendidikan merupakan salah satu unsur yang berperan penting tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu kinerja guru akan menjadi kunci keberhasilan pengelolaan pendidikan di sekolah. Kinerja guru harus secara rutin dimonitor dan dievaluasi, sebagai salah proses dalam manajemen pendidikan, sehingga peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting untuk menjamin guru mencapai kinerja yang diharapkan. Hurduzeu (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi akan meningkatkan kepuasan seseorang dan secara positif memengaruhi produktivitas atau kinerjanya.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Nuraisyah, 2014; Putra and Yunita, 2014), gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru (Handayani and Rasyid, 2015). Kepemimpinan adalah variabel penting yang perlu perhatian tinggi untuk meningkatkan kinerja guru (Hartono and Zubaidah, 2017). Bahkan secara spesifik kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja (Tajasom *et al.*, 2015; Asrar-ul-Haq and Kuchinke, 2016), demikian pula gaya kepemimpinan demokratis memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan (Basit, Sebastian and Hassan, 2017). Berdasarkan temuan penelitian-penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa pemimpin berperan dalam mengarahkan perilaku anggota organisasi, tujuannya untuk mencapai kinerja individu yang akan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin bisa memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik organisasi dan kematangan anggota organisasi.

Peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan adalah bagaimana Kepala Sekolah mampu mengelola seluruh sumberdaya yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan, termasuk mengelola guru. Motivasi kerja guru menjadi penting karena guru adalah orang yang berhubungan langsung dengan peserta didik, capaian hasil belajar akan sangat ditentukan bagaimana motivasi kerja guru. Pemimpin harus mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan agar tercapai kinerja yang tepat. Gaya kepemimpinan yang berbeda akan memiliki dampak yang berbeda pada motivasi karyawan (Gopal and Chowdhury, 2014). Naile and Selesho (2014) their behaviour and consequently, their organisational oriented ventures. The paper intends to establish the role of leadership style in motivating the teaching staff to be committed to their work. From these 13 high schools, 184 teaching staff were selected to participate. It should be noted that these 'high schools were not performing above the provincial benchmark. In order to obtain a holistic view of the overall leadership style present in the school system, a Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ menyatakan kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan hubungan, menginspirasi visi, mendorong kreativitas dan mendorong pengembangan adalah aspek positif yang memotivasi karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan berkaitan dengan capaian kinerja, sebagaimana menurut Barbuto and Gifford (2012) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi bagaimana motivasi kerja dari karyawan tersebut.

Penelitian tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru sudah telah diuji oleh para peneliti. Kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru, namun kepemimpinan juga bisa menurunkan kinerja guru. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah variabel penting yang perlu perhatian tinggi untuk meningkatkan kinerja guru (Hartono and Zubaidah, 2017). Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang untuk mencapai tujuan organisasi (Widyawatiningrum, 2015).

Berbagai gaya kepemimpinan merupakan strategi yang dapat dipilih rangka meningkatkan motivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang diharapkan. García-Morales, Jiménez-Barrionuevo and Gutiérrez-Gutiérrez (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja organisasi secara positif melalui pembelajaran dan inovasi organisasi, sedangkan Obiwuru *et al.* (2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, lebih lanjut dinyatakan bahwa kepemimpinan transaksional lebih tepat dalam mendorong kinerja dalam organisasi dengan skala kecil daripada gaya kepemimpinan transformasional. Demikian pula penelitian Shahhosseini, Silong and Ismaill (2013) bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kinerja. Kepemimpinan transformasional akan membantu pengikut untuk mencapai tujuan dan misi organisasi dengan bekerja bersama dengan mereka (Tajasom *et al.*, 2015)

Pada lembaga pendidikan, kinerja guru sangat dibutuhkan untuk mendorong mereka menjadi lebih baik. Guru dengan motivasi kerja tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi karena memiliki kesadaran akan pentingnya mencapai keberhasilan dalam pekerjaan (Hasan, 2017). Hasil penelitian Hasan (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja guru. García-Morales, Jiménez-Barrionuevo and Gutiérrez-Gutiérrez (2012) bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara positif pada kinerja organisasi melalui pembelajaran dan inovasi. Secara spesifik Awan, Qureshi and Arif (2012) menemukan bahwa *servant leadership* dapat meningkatkan kinerja yang dimediasi dengan motivasi karyawan.

Pimpinan organisasi memiliki peran besar untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Andersen (2016) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memotivasi karyawan mereka untuk dapat bekerja mencapai hasil yang diinginkan. Studi telah menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi motivasi (Wahyuni, Christiananta and Eliyana, 2014)

Guru dengan motivasi kerja yang tinggi, akan melakukan yang terbaik untuk kemajuan suatu organisasi. Peningkatan motivasi kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai, dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai (Widodo, 2017). Motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja guru, semakin tinggi motivasi kerja akan diikuti dengan kinerja guru yang baik (Wahyuni, Christiananta and Eliyana, 2014; Andriani, Kesumawati and Kristiawan, 2018). Penelitian Syafii *et al* (2015) menemukan motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai mediasi kepemimpinan terhadap kinerja.

Walaupun penelitian sebelumnya sudah menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, namun masih ditemukan adanya pertentangan hasil penelitian, Sihombing *et al.* (2016) menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja, demikian juga Darto *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional maupun kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja. Perlu penelitian lebih lanjut peran kepemimpinan terhadap kinerja, dalam hal ini penelitian ini akan dikembangkan dengan menguji keterkaitan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, dan menguji peran motivasi sebagai mediasi. Tujuan penelitian untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan peran motivasi guru sebagai mediasi peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan Survey, unit analisis dalam penelitian adalah kinerja guru. Populasi penelitian sebanyak 110 guru sekolah SMP Islam di Kabupaten Probolinggo, teknik pengambilan sampel dengan teknik *Proportional Random Sampling*, penetapan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dan ditetapkan 52 guru sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan *Skala Likert 5 point*, rentang mulai dari tanggapan positif (skor 5) sampai tanggapan negatif (skor 1).

Variabel dan pengukuran variabel:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah diukur dengan menggunakan indikator strategi bisnis yang jelas dan realistis, peduli kepada anggota, mendorong anggota, memelihara kekompakan, menghargai adanya perbedaan dan perbedaan keyakinan.

2. Motivasi kerja

Variabel motivasi guru diukur dengan indikator pemenuhan kebutuhan, yaitu pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri.

3. Kinerja Guru

Variabel kinerja guru diukur dengan indikator target, kualitas, ketepatan waktu, dan taat asas.

Teknik analisis data menggunakan deskripsi dan *Path Analysis*, penggunaan teknik analisis ini untuk menguji hubungan kausal antar variabel penelitian yang terdiri dari *direct effect* antara kepemimpinan dengan kinerja guru dan *indirect effect* yaitu kepemimpinan dengan kinerja guru dimediasi oleh motivasi kerja guru.

HASIL

Analisis Deskriptif

Deskripsi masing-masing variabel penelitian disajikan pada tabel 1, untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah SMP Islam di Kabupaten Probolinggo diperoleh rata-rata 3,89 hal bearti kepala sekolah telah memiliki kepemimpinan yang kuat, ditunjukkan dari adanya kemampuan untuk menerapkan strategi yang jelas dan realistis, kepala sekolah yang peduli terhadap anggota, memiliki kemampuan untuk merangsang anggota, mampu menjaga kekompakan tim, dan menghargai perbedaan dan keyakinan anggota. Adapun ciri kepemimpinan yang paling unggul diterapkan oleh Kepala Sekolah adalah kemampuan merangsang anggota untuk menjalankan tugasnya dengan semangat dan mencapai hasil yang optimal.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dan Indikator	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Kepala Sekolah	3.89	
a. Strategi bisnis yang jelas dan realistis	3.94	0.895
b. Kepedulian kepada anggota	3.90	0.846
c. Merangsang anggota	4.03	0.791
d. Menjaga kekompakan tim	3.78	1.091
e. Menghargai perbedaan dan keyakinan	3.78	0.893
Motivasi Kerja	3.86	
a. Kebutuhan fisiologis	3.50	1.146
b. Kebutuhan rasa aman	3.92	0.882
c. Kebutuhan sosial	4.09	0.799
d. Kebutuhan penghargaan	3.78	0.997
e. Kebutuhan aktualisasi diri	4.03	0.740
Kinerja Guru	3.83	
a. Target	3.86	0.950
b. Kualitas	4.00	0.886
c. Ketepatan waktu	3.80	1.067
d. Taat asas	3.65	1.219

Motivasi guru di SMP Islam di Kabupaten Probolinggo dilihat dari konsep motivasi kebutuhan menunjukkan guru telah memiliki motivasi yang tinggi, ditunjukkan dari rata-rata nilai motivasi kerja 3,86, dicerminkan dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Di antara Indikator motivasi, kebutuhan fisiologis dianggap masih belum terpenuhi seperti yang diharapkan guru. Namun untuk terpenuhinya kebutuhan rasa aman, kebutuhan

sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri menunjukkan guru telah memiliki motivasi kerja yang baik, khususnya terpenuhinya kebutuhan sosial dan aktualisasi diri.

Terkait dengan kinerja dalam penelitian ini, guru-guru pada sekolah SMP Islam di Kabupaten Probolinggo telah memiliki kinerja yang baik dengan rata-rata 3,83. Kinerja guru tersebut ditunjukkan dari terpenuhinya target kinerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan taat asas. Kualitas kerja merupakan capaian kinerja paling baik di antara indikator kinerja yang lain.

Path Analysis

Pengujian hubungan kausal antara kepemimpinan dengan kinerja guru, dimediasi oleh motivasi kerja guru dilakukan dengan metode *Regression Analysis* sesuai dengan hubungan kausal yang diuji. Analisis Regresi dilakukan untuk menguji 2 model, model 1 menguji hubungan kausal kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, sedangkan model 2, hubungan kausal antara kepemimpinan dengan motivasi kerja guru.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Model 1

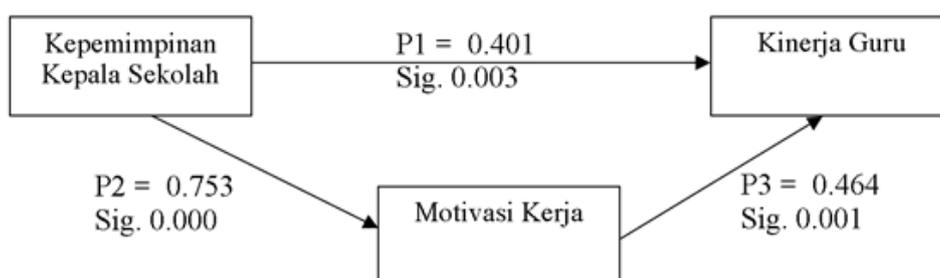
Model	Variabel	Beta (Standardized Coefficient)	Sig.
Model 1	Kinerja < --- Kepemimpinan	0.401	0.003
	Kinerja < --- Motivasi	0.464	0.001
Model 2	Motivasi < --- Kepemimpinan	0.753	0.000

Hasil analisis pada masing-masing hubungan kausal antar variabel, diperoleh hasil kepemimpinan memiliki koefisien jalur positif sebesar 0,401 terhadap kinerja dengan nilai signifikan 0,003 < 0,05, artinya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil analisis, motivasi kerja memiliki koefisien jalur positif sebesar 0,464 terhadap kinerja dengan nilai signifikan 0,001 < 0,05, artinya motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil analisis, kepemimpinan memiliki koefisien jalur positif sebesar 0,753 terhadap motivasi dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05, artinya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi guru.

Berdasarkan hasil analisis Regresi Linier terhadap masing-masing jalur hubungan kausal antar variabel, maka bisa digambarkan model jalur pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Seluruh hubungan kausal antar variabel menunjukkan hasil yang positif signifikan, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, selain itu kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh tidak langsung ke kinerja guru, melalui motivasi kerja. Hubungan kausal langsung (*indirect effect*) kepemimpinan terhadap kinerja adalah sebesar 0,401 sedangkan hubungan kausal tidak langsung (*indirect effect*) kepemimpinan terhadap kinerja dimediasi motivasi adalah $0,753 \times 0,464 = 0,349$, selanjutnya pengaruh total (*total effect*) adalah 0,750. Seluruh hubungan kausal dalam model terbukti memiliki hubungan yang signifikan artinya motivasi berperan sebagai mediasi dari hubungan kepemimpinan dengan kinerja.

PEMBAHASAN

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru, dan peran motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah SMP Islam di Kabupaten Probolinggo telah menunjukkan kepemimpinan yang kuat, hal ini ditunjukkan dari kemampuan kepala sekolah untuk menerapkan strategi yang jelas dan realistis, kepala sekolah yang peduli terhadap anggota, memiliki kemampuan untuk merangsang anggota, mampu menjaga kekompakan tim, dan menghargai perbedaan dan keyakinan anggota. Para guru pada SMP Islam di Kabupaten Probolinggo telah memiliki motivasi yang tinggi, ditunjukkan dari rata-rata nilai motivasi kerja 3,86, dicerminkan dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis merupakan indikator motivasi yang dianggap masih belum terpenuhi sesuai harapan guru. Hal ini disebabkan guru-guru yang diteliti adalah guru sekolah swasta, dimana kompensasi yang diberikan kepada guru oleh pihak sekolah tergantung pada kemampuan keuangan masing-masing sekolah. Kinerja para guru sekolah SMP Islam di Kabupaten Probolinggo menunjukkan kinerja yang baik dilihat dari terpenuhinya target kinerja, kualitas kerja memenuhi standar, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan taat asas.

Kepemimpinan dan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru. Seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus memiliki strategi yang jelas dan realistis, memiliki kepedulian dan mampu mendorong anggota, memelihara kekompakan tim, menghargai adanya perbedaan dan keyakinan ternyata mampu meningkatkan kinerja guru. Temuan ini mendukung penelitian Siregar (2018) bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kepala sekolah yang memberikan perhatian, memberikan fasilitas, melakukan pembinaan dan memotivasi akan menyebabkan peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan (Nuraisyah, 2014; Putra and Yunita, 2014; Handayani and Rasyid, 2015; Syakir and Pardjono, 2015). Hasil penelitian mengindikasikan seorang kepala sekolah selain harus memperhatikan, memfasilitasi, membina dan memotivasi namun juga harus memiliki rencana strategis sebagai target yang akan dicapai ke depan, kepala sekolah juga harus memiliki kepedulian terhadap kesulitan yang dihadapi guru, mampu mendorong guru untuk mencapai kinerja. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan dan menjaga kekompakan para guru sebagai *teamwork*, serta menyadari dan menghargai bahwa setiap individu memiliki perbedaan.

Kepala sekolah yang memiliki strategi dan visi yang jelas dan mampu mengoperasional dalam rencana kerja dan disosialisasikan dengan baik, membuat semakin jelas apa yang akan dicapai oleh sekolah, target apa yang harus dicapai guru dari aktivitasnya. Kepala sekolah juga harus memiliki kepedulian kepada anggota untuk menjamin anggota mampu mencapai kinerja yang ditetapkan. Pemimpin yang memiliki kepedulian kepada anggota akan mengetahui kesulitan atau hambatan yang dihadapi anggota dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga segera dapat ditemukan solusi untuk mengatasinya.

Lembaga pendidikan atau sekolah merupakan organisasi yang berisi sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah. Tujuan tersebut bisa tercapai apabila Kepala sekolah sebagai pemimpin mampu menjaga kekompakan tim atau memiliki orientasi tim yang tinggi. Selain itu Kepala Sekolah harus menghargai adanya perbedaan dari setiap anggota organisasi dalam hal ini para guru, setiap guru memiliki karakteristik dan pribadi yang berbeda, namun perbedaan tersebut tetap harus disatukan dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru

Hasil analisis hubungan kepemimpinan dengan motivasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi motivasi kerja, artinya kepemimpinan kepala sekolah akan mendorong

guru untuk bersedia menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Kepemimpinan tersebut dicerminkan dari perhatian, memberikan fasilitas, melakukan pembinaan dan memotivasi agar tercapai peningkatan kinerja guru (Siregar, 2018).

Salah satu peran kepemimpinan Kepala Sekolah adalah mengarahkan sumberdaya manusia untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan sekolah, Kepala sekolah harus secara berkelanjutan merangsang guru untuk ikut mewujudkan tujuan sekolah maupun tujuan pendidikan, hal ini untuk menjamin guru selalu semangat untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Guru adalah makhluk sosial yang memiliki kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan itu akan terpenuhi, jika Kepala Sekolah sebagai pimpinan sekolah harus memiliki kepedulian kepada anggota, menjaga kekompoakan tim, serta menghargai perbedaan dan keyakinan masing-masing guru. Jika hal tersebut dimiliki dan dilakukan oleh kepala sekolah akan meyebabkan motivasi kerja guru yang meningkat.

Pimpinan organisasi memiliki peran besar untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya, hasil penelitian ini mendukung penelitian Andersen (2016) yang menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memotivasi karyawan mereka untuk dapat bekerja mencapai hasil yang diinginkan. Penelitian (Wahyuni, Christiananta and Eliyana, 2014) juga menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA di Surabaya. Kepemimpinan tersebut dicerminkan dari perhatian, memberikan fasilitas, melakukan pembinaan dan memotivasi agar tercapai peningkatan kinerja guru (Siregar, 2018). Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan pemimpin dalam sebuah organisasi, selain menetapkan arah dan tujuan organisasi, tetapi juga mampu memberdayakan seluruh sumberdaya yang ada termasuk sumberdaya manusia, kepala sekolah yang memiliki strategi jelas dan realistis, peduli kepada anggota akan memotivasi anggota untuk ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi terbukti mampu meningkatkan kinerja guru, karena terpenuhinya kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi dari seorang guru akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja dan dampaknya akan tercapai kinerja guru sebagaimana yang diharapkan. Peningkatan motivasi kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai, dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai (Widodo, 2017), Guru dengan motivasi kerja yang tinggi, akan melakukan yang terbaik untuk kemajuan suatu organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu bahwa motivasi kerja berperan terhadap kinerja guru, berarti peningkatan motivasi kerja akan diikuti dengan kinerja yang semakin baik (Wahyuni, Christiananta and Eliyana, 2014; Andriani, Kesumawati and Kristiawan, 2018), serta Hasan (2017) bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru, bahkan penelitian Syafii *et al* (2015) menyatakan motivasi dan budaya sebagai mediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kinerja individu akan ditentukan oleh seberapa besar motivasi individu dalam menjalankan tugas-tugasnya, motivasi akan ditunjang dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri dari guru. Tinggi rendahnya motivasi akan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinan.

SIMPULAN

Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang semakin kuat di satu sisi mampu meningkatkan kinerja guru, di sisi lain kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi kerja guru, dan dampaknya adalah peningkatan kinerja guru. Implikasi praktis dalam dunia pendidikan, upaya peningkatan kinerja guru dapat dicapai melalui penguatan manajemen kepemimpinan para kepala sekolah, karena kuncinya adalah pada kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kepala sekolah yang memiliki strategi yang jelas dan realistis dalam menjalankan organisasi, peduli terhadap anggota,

mendorong anggota, memelihara kekompakan, menghargai adanya perbedaan dan keyakinan. Jika kepala sekolah memiliki kekuatan pada lima aspek tersebut, akan mampu mengarahkan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah melalui pengelolaan guru yang lebih optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Andersen, J. A. (2016) 'An old man and the "sea of leadership"', *Journal of Leadership Studies*. Wiley Online Library, 9(4), pp. 70–81.
- Andriani, S., Kesumawati, N. and Kristiawan, M. (2018) 'The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance', *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), pp. 19–29.
- Asrar-ul-Haq, M. and Kuchinke, K. P. (2016) 'Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks', *Future Business Journal*. Elsevier, 2(1), pp. 54–64. doi: 10.1016/j.fbj.2016.05.002.
- Awan, K. Z., Qureshi, I. E. W. and Arif, S. (2012) 'The effective leadership style in NGOs: Impact of servant leadership style on employees' work performance and mediation effect of work motivation', *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(11), pp. 43–56.
- Barbuto, J. E. and Gifford, G. T. (2012) 'Motivation and leader-member exchange: Evidence counter to similarity attraction theory', *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), pp. 18–28.
- Basit, A., Sebastian, V. and Hassan, Z. (2017) 'Impact of Leadership style on Employee Performance (a case study on a private organization in Malaysia).', *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), pp. 112–130.
- Darto, M. et al. (2015) 'The effect of transformational leadership, religiosity, job satisfaction, and organizational culture on organizational citizenship behavior and employee performance in the regional offices of national institute of public administration, Republic of Indone', *European Journal of Business and Management*. Citeseer, 7(23), pp. 205–219.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M. and Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012) 'Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation', *Journal of business research*. Elsevier, 65(7), pp. 1040–1050.
- Gopal, R. and Chowdhury, R. G. (2014) 'Leadership styles and employee motivation: An empirical investigation in a leading oil company in India', *International journal of research in business management*. Citeseer, 2(5), pp. 1–10.
- Handayani, T. and Rasyid, A. A. (2015) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), pp. 264–277. doi: 10.21831/amp.v3i2.6342.
- Hartono, B. D. and Zubaidah (2017) 'The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Work Discipline On Teacher Performance Regarding Work Motivation As Intervening Variable (A Case Study Of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin)', *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 1(01), pp. 69–95.
- Hasan, M. N. (2017) 'Influence of Work Motivation , Leadership and Organizational Culture Principal of the Teacher Performance in Vocational School (SMK) Muhammadiyah , Rembang City , Central Java Province , Indonesia', *Europian Journal of Business and Management*, 9(2), pp. 36–44.
- Hurduzeu, R.-E. (2015) 'The impact of leadership on organizational performance', *SEA–Practical Application of Science*. Fundatia Română pentru Inteligenta Afacerii, 3(07), pp. 289–293.
- Naile, I. and Selesho, J. M. (2014) 'The role of leadership in employee motivation', *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(3), pp. 175–182. doi: 10.5901/mjss.2014.v5n3p175.
- Nuraisyah, S. (2014) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara', *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1(1).
- Obiwuru, T. C. et al. (2011) 'Effects of leadership style on organizational performance: A survey of selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria', *Australian journal of business and management research*. Australian Journal of Business and Management Research (AJBMR), 1(7), p. 100.

- Putra, E. T. and Yunita, Y. (2014) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Simpang Empat', *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 2(3), pp. 143–152.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2015) *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shahhosseini, M., Silong, A. D. and Ismaill, I. A. (2013) 'Relationship between transactional, transformational leadership styles, emotional intelligence and job performance', *Researchers World. Educational Research Multimedia & Publications*, 4(1), p. 15.
- Sihombing, S. *et al.* (2016) 'The Effect of Servant Leadership to Rewards, Organizational Culture, and its Implication to Employee's Performance (Case Study on the Employees of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Indonesia)', *International Journal of Law and Management*, 7(5), pp. 781–796. doi: 10.1108/IJEER-03-2018-428.
- Siregar, Y. (2018) 'Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling di SMA negeri Jakarta Timur', *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 1(3), pp. 232–238.
- Solihin, R. and Fauzi, A. R. (2017) 'Penurunan Minat bersekolah di SD Negeri dibandingkan SD Islam: Studi Kasus di Kecamatan Garum Kabupaten Blitar', *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 2(3), pp. 392–401.
- Suyatno, S. I. T. and Filsafat, I. (2013) 'Tren Baru Pendidikan Islam di Indonesia', *Jurnal Pendidikan Islam*, 2.
- Syafii, L. I. *et al.* (2015) 'The Role of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani)', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, pp. 1142–1147. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.11.152.
- Syakir, M. J. and Pardjono, P. (2015) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru Sma', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), pp. 226–240. doi: 10.21831/amp.v3i2.6339.
- Tajasom, A. *et al.* (2015) 'The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs', *Asian Journal of Technology Innovation. Taylor & Francis*, 23(2), pp. 172–188.
- Wahyuni, D. U., Christiananta, B. and Eliyana, A. (2014) 'Influence of Organizational Commitment, Transactional Leadership, and Servant Leadership to the Work Motivation, Work Satisfaction and Work Performance of Teachers at Private Senior High Schools in Surabaya', *Educational Research International*, 3(2), pp. 82–96.
- Widodo, D. S. (2017) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), pp. 896–908.
- Widyawatiningrum, *et al.* (2015) 'Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening di PTPN X Jember', *Jurnal Teknologi Pertanian*, 16(2), pp. 127–136.