

Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Malang

Bambang Budiantono
Universitas Widyagama Malang

Abstract: The purpose of this research is: 1) To understand the effects of motivation and simultaneously or partially good leadership to Public High School teacher's achievement in Malang City .and 2) To understand the variable which have dominant effect to Public High School teachers in Malang City. Refer to F test, the result from the count of F equal to 38,663 bigger than F table which equal to 3.186, the meaning is independent variable (X1 and X2) simultaneously influential to dependent variable Y (work achievement). From the test t analysis above, the conclusion is independent variable (X1 and X2) partially, significantly influence to dependent variable Y (work achievement), thus, the first hipothetic offer which is by partially granted. There is variable which gives dominant influence, the leadership variable become dominant factor in influencing teacher's work achievement by seeing from te biggest β stratndardized is leadership which equal to 0,544 or 54,5%

Keywords: Motivation, Leadership, and Work Achievement

Pengelolaan Sumber daya manusia atau guru di perlukan falsafah yang tidak hanya mengakui pentingnya nilai guru sebagai individu, karena salah satu elemen pokok dalam suatu organisasi adalah kesediaan dan kemauan para guru untuk melakukan pekerjaan secara nyata dalam sistem kerja sama organisasi. Konsep ini menitik beratkan perhatian pada bagaimana memotivasi guru untuk bekerja secara manusiawi. Guru sebagai komponen dalam kegiatan pembelajaran di sekolah mempunyai peranan yang menentukan terhadap pencapaian tujuan sekolah. Karena guru merupakan unsur manajemen yang paling menentukan diantara unsur-unsur manajemen sekolah.

Guru sebagai ujung tombak terdepan dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat (peserta didik) harus mempunyai kinerja yang baik. Guru harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa mengalami perubahan. Untuk itu diperlukan adanya motivasi dan ke-

pemimpinan yang baik. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja para guru yang mana hal tersebut akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi (sekolah). Ahmad Tohardi (2002) menyatakan bahwa untuk dapat melakukan penggerakan (actuating) bawahan dengan baik maka dibutuhkan cara memotivasi bawahan dengan baik pula.

Perhatian dan pembinaan terhadap pegawai sangat penting demi kemajuan organisasi (sekolah) dan tercapainya tujuan organisasi (sekolah). Lemahnya pembinaan dan kurangnya perhatian terhadap guru akan menimbulkan efek yang dapat mengancam kemajuan dan keberhasilan sekolah. Kondisi lingkungan kerja tempat dimana seseorang bekerja dapat berpengaruh terhadap pandangan maupun sikap dari orang tersebut terhadap atasan, teman sejawat maupun pekerjaannya.

Seorang atasan (pimpinan) hendaknya mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan serta memotivasi bawahan yaitu guru demi mencapai tujuan sekolah. Disamping itu, kepala sekolah sebagai pemimpin

Alamat Korespondensi:

Bambang Budiantono, Fakultas Ekonomi Universitas Widyagama Malang
Jl. Borobudur 35 Malang
Tlp. (0341) 492282

juga harus mampu menimbulkan kemauan yang kuat dan rasa percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Untuk meningkatkan kinerja guru perlu adanya suatu dorongan dari seorang pemimpin yaitu kepala sekolah. Perubahan lingkungan yang begitu cepat dalam era global membawa konsekuensi logis bagi lembaga/sekolah untuk meningkatkan kinerja. Dalam kondisi demikian, maka kepala sekolah harus mampu terus memelihara kondisi kerja yang dinamis dan memacu para guru untuk menggali kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan tugas demi peningkatan kinerja.

Wahjosumijo (1999) menyatakan bahwa kepala sekolah harus mampu menggerakkan sumber daya manusia yang memiliki kecakapan, motivasi dan kreatifitas secara maksimal.

Berdasarkan gambaran tersebut di atas menunjukkan bahwa betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin (kepala sekolah) diharapkan mempunyai kemampuan memimpin, memotivasi mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya yang dapat dihadirkan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu dapat dinyatakan pula bahwa keberhasilan suatu kegiatan dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh suatu susunan organisasi yang lengkap, tetapi yang paling penting adalah tenaga-tenaga personil yang menduduki susunan organisasi tersebut sebagai mitra kerja antara satu dengan lainnya, dapat atau tidak dapatnya berfungsi sesuai dengan kedudukan dan tugas masing-masing. Keberhasilan suatu organisasi disamping perlunya didukung oleh pengendali-pengendali yang mampu, juga harus mampu menyesuaikan diri dengan masyarakatnya. Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan baik secara simultan mau-

pun secara parsial terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri di Kota Malang, dan 2) Untuk mengetahui variabel manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri di Kota Malang.

Adapun hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagaimana berikut: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi dan kepemimpinan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri di Kota Malang, dan 2) Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri di Kota Malang.

METODE

Desain Penelitian

Rancangan penelitian ini adalah survai (*survey eksplanatory*), yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, yang bertujuan untuk memberikan keterangan atau penjelasan dengan mempelajari fenomena sosial tertentu dan meneliti hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian serta melakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah dirumuskan. (Singarimbun, 1989).

Metode Penarikan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit pengamatan yang ciri-cirinya akan diduga. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah guru pada SMA Negeri di Kota Malang, yang seluruhnya berjumlah 706 orang. Sedangkan dalam menentukan jumlah sampel penelitian, digunakan formula Yamane *dalam* Orpa Mayori (2001), dimana jumlah sampel yang digunakan tidak boleh kurang dari jumlah populasi dengan tingkat presisi sebesar 10%, yaitu sebesar 88 guru.

Teknik yang digunakan adalah *proposional random sampling* karena karakteristik

pekerjaan yang sama dan tanpa memperhatikan strata pada anggota populasi sampel.

Prosedur Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mendapatkan data primer dengan demikian alat atau instrumen pada penelitian ini adalah sebagaimana berikut: 1) Kuisisioner, 2) Wawancara, dan 3) Dokumentasi

Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuantitatif, yaitu analisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan dengan menggunakan formula-formula statistik. Pemilihan metode analisis berdasarkan pada tujuan penelitian dengan skala yang dipergunakan adalah skala interval. Oleh karena itu analisis data yang dipergunakan adalah analisis regresi. Arikunto (1998), mengungkapkan bahwa penggunaan analisis regresi (nilai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat) seharusnya terlebih dahulu diketahui kuatnya hubungan antara variabel-variabel tersebut, dan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antar variabel tersebut dapat digunakan analisis korelasi.

Uji hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat, digunakan uji F. Sudjana (1992). Apabila nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dinyatakan signifikan yang berarti secara bersama-sama variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi F lebih besar dari 5% atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, berarti secara bersama-sama variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan uji t. Sudjana (1992). Apabi-

la nilai signifikansi t lebih kecil dari 5% atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dinyatakan signifikan yang berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi t lebih besar dari 5% atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang dominan diketahui dari koefisien determinasi hasil regresi sederhana antara variabel terhadap variabel terikat atau hasil kuadrat korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel yang memiliki kuadrat korelasi tertinggi adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Atau dengan Uji β : yaitu dengan melihat nilai β (koefisien regresi) yang terbesar artinya nilai β terbesar merupakan variabel yang dominan..

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, ternyata dari 17 pertanyaan untuk mengukur variabel Motivasi (X_1) semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai r diatas dari 0,2 atau didasarkan pada nilai signifikansi dibawah dari α (0,05). Serta mempunyai nilai alpha cronbach diatas koefisien keandalan 0.6 yaitu 0.6455. Dengan demikian maka variable Motivasi dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

Berdasarkan hasil pengujian validitas kepemimpinan, ternyata dari pertanyaan untuk mengukur variabel kepemimpinan (X_2) pada semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai r diatas dari 0,3 atau didasarkan pada nilai signifikansi dibawah dari α (0,05). Serta mempunyai nilai alpha cronbach diatas koefisien keandalan 0.6 yaitu sebesar 0.6939. Dengan demikian Variabel kepemimpinan dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

Berdasarkan hasil pengujian validitas variable prestasi kerja, ternyata semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai r diatas dari 0,3 atau didasarkan pada nilai signifikansi dibawah dari α (0,05). Serta mempunyai nilai alpha cronbach diatas koefisien keandalan 0.6 yaitu sebesar 0.6303. Dengan demikian variable prestasi kerja dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

Hasil pengujian multikolinearitas di bawah ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada semua variabel penjelas model regresi yang digunakan yaitu motivasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) karena semua nilai VIF kurang dari angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas, artinya tidak terjadi hubungan linier antara variabel bebas yang digunakan dalam model regresi.

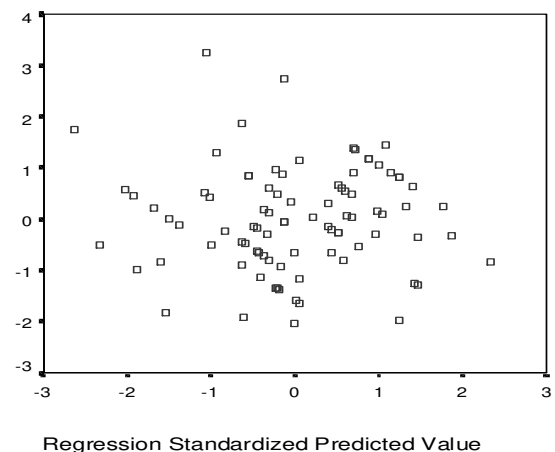
Hasil output program SPSS 11.00 pada Rank Spearman, jika memiliki nilai probabilitas signifikan lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian ($\alpha=0,05$) maka tergolong Homokedastisitas yang mengidentifikasi bahwa data dapat dianalisa lebih lanjut dan jika lebih kecil dari 0,05 maka tergolong terdapat heterokedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk seluruh variable bebas yang hasilnya sebagai berikut: 1) $X_1 = 0,771$, dan 2) $X_2 = 0,548$. dengan demikian seluruh variable bebas yang diteliti tergolong Homokedastisitas

Salah satu metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan *Chi Square* terhadap masing-masing variabel penelitian. Apabila probabilitas hasil uji *Chi Square* lebih kecil dari 0,5 (5%) maka berarti terdistribusi normal. Hasil uji kenormalan (atau rata-rata gangguan) menunjukkan bahwa nilai probabilitas setiap koefisien Z yang memiliki *Asymp*, signifikan $p \geq 0,05$. Dengan derajat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan distribusi variable bebas adalah normal.

Sedangkan untuk uji linearitas dilakukan dengan melihat *Scatter Plot* antara *Standard Residual* dan prediksinya. Bila sebaran tidak menunjukkan pola tertentu maka asumsi linearitas memenuhi persyaratan. Hasil pengujian menunjukkan *Scatter Plot* tidak membentuk pola tertentu (gambar 1), dengan demikian asumsi linearitas memenuhi persyaratan.

Scatterplot

Dependent Variable: Prestasi Kerja



Gambar 1 NormaP-Plot of Regression Standard
(Sumber data: primer, diolah)

Analisis Data Dengan Statistik Inferensial

Analisis korelasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat adalah untuk mengetahui tingkat hubungan yang terjadi antara variabel bebas dan variabel terikat, adapun hasil pengujian korelasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Korelasi Variabel bebas terhadap Variabel Terikat

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,690 ^a	,476	,464	,22513

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Data Primer, diolah

Pada tabel tersebut juga diketahui nilai determinan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat, pengertiannya adalah besarnya kontribusi pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat adalah sebesar 0,476 atau variasi perubahan sesungguhnya yang dijelaskan oleh variabel independen (X_1 , X_2) secara bersama-sama mempengaruhi variasi perubahan variabel dependen (Y) sebesar 47,6%, sedangkan sisanya 52,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis Satu

Untuk menguji hipotesis pengaruh motivasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2), secara simultan terhadap prestasi kerja, maka berikut ini dirumuskan langkah-langkah sebagai berikut:

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} = 38.663$ dan nilai $F_{tabel} = 3,168$. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} maka sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini memberikan indikasi bahwa secara simultan (simultan) motivasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis uji t , diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 4,107, sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2.005, jadi nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} . Dengan demikian dapat diputuskan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja, diperoleh nilai t_{hitung} untuk kepemimpinan (X_2) sebesar 6,789 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2.005, jadi nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} . Dengan demikian dapat diputuskan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.

Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan data yang terdapat pada hasil output SPSS 11.00, disajikan tabel berikut ini:

Tabel 2 Hasil Analisis Secara Parsial Motivasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap Prestasi kerja

Variabel	Koef. Reg	t	R ²
X_1 (Motivasi)	0.370	4,107	0,137
X_2 (Kepemimpinan)	0.525	6.789	0,276

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa parameter koefisien regresi (β_1) untuk variabel motivasi (X_1) besarnya 0,137. Karena harga β_1 nilainya positif, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear positif antara motivasi atas prestasi kerja sedemikian rupa, sehingga setiap motivasi meningkat (bertambah efektivitasnya) sebesar 100 persen, akan mengakibatkan peningkatan terhadap prestasi sebesar 13,7 persen. Tabel diatas juga menunjukkan besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,137, berarti prestasi kerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel motivasi (X_1) sebesar 13,7 persen, atau dengan kata lain motivasi menambah kontribusi dalam menerangkan prestasi kerja sebesar 13,7 persen.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa parameter koefisien regresi (β_2) untuk variabel kepemimpinan (X_2) besarnya 0,544. Karena harga β_2 nilainya positif, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear positif antara kepemimpinan atas prestasi kerja sedemikian rupa, sehingga setiap variabel kepemimpinan meningkat (bertambah efektivitasnya) sebesar 100 persen mengakibatkan kenaikan terhadap prestasi kerja sebesar 27,6 persen. Dari tabel tersebut juga diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) untuk variabel X_2 saja sebesar 0,276, berarti prestasi kerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan (X_2) sebe-

sar 27,6 persen. Hal ini dapat dilihat pula dari β *stratndardized* terbesar adalah kepemimpinan yaitu sebesar 0,544 atau 54,4%.

Berdasarkan uraian pengaruh secara parsial variable bebas terhadap variable terikat dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan mempunyai sumbangan tertinggi sehingga pengajuan hipotesis kedua diterima, yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja.

PEMBAHASAN

Setelah diputuskan bahwa hipotesis penelitian ini baik secara simultan maupun parsial motivasi (X_1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini diketahui berdasarkan jawaban responden pada tabel statistik deskriptif menunjukkan mayoritas responden mengatakan telah menerima motivasi secara baik. Hal ini seperti ditunjukkan pada item tentang penerimaan jumlah gaji, responden mayoritas menjawab 65,9% telah memadai. Item lainnya dapat dilihat pada pertanyaan tentang pemberian tanggung jawab oleh SMA Negeri Malang, mayoritas responden menjawab 46,6% menyatakan sering telah menerima tanggung jawab dari pimpinan. Pertanyaan berikutnya tentang pemberian kesempatan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovatif mayoritas responden menjawab 37,5% responden menyatakan sering mendapatkan kesempatan dari SMA Negeri Malang. Dari jawaban responden tersebut dapatlah dikatakan motivasi yang telah dilaksanakan di SMA Negeri Malang telah berjalan dengan baik. Hal ini juga dapat dilihat pengaruh yang diberikan oleh variabel motivasi adalah signifikan dengan nilai 0.000 (pada nilai kepercayaan 95%). Selanjutnya motivasi di SMA Negeri Malang juga memberikan kontribusi yang tidak bisa diabaikan yaitu sebesar 0,276 atau 27,6% memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja. Namun demikian

pemberian motivasi pada SMA Negeri Malang kiranya perlu ditingkatkan dengan lebih baik lagi sehingga peningkatan prestasi kerja dapat ditingkatkan pula.

Menurut Robbins (1996) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Sedang menurut Thoha (1995) adalah "Perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan mencapai tujuan tertentu". Guru SMA Negeri Malang sebagai komponen dalam kegiatan pembelajaran disekolah mempunyai peranan yang menentukan terhadap pencapaian tujuan sekolah. Karena guru merupakan unsur manajemen yang paling menentukan diantara unsur-unsur manajemen sekolah.

Guru SMA Negeri Malang sebagai ujung tombak terdepan dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat (peserta didik) harus mempunyai prestasi kerja yang baik. Guru harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa mengalami perubahan. Perhatian dan pembinaan terhadap pegawai sangat penting demi kemajuan organisasi (sekolah) dan tercapainya tujuan organisasi (sekolah). Lemahnya pembinaan dan kurangnya perhatian terhadap guru akan menimbulkan efek yang dapat mengancam kemajuan dan keberhasilan sekolah. Kondisi lingkungan kerja tempat dimana seseorang bekerja dapat berpengaruh terhadap pandangan maupun sikap dari orang tersebut terhadap atasan, teman sejawat maupun pekerjaannya. Seorang atasan (pimpinan) hendaknya mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan serta memotivasi bawahan yaitu guru demi mencapai tujuan sekolah. Disamping itu, kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus mampu menimbulkan kemauan yang kuat dan

rasa percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Untuk meningkatkan prestasi kerja guru perlu adanya suatu dorongan dari seorang pemimpin yaitu kepala sekolah. Perubahan lingkungan yang begitu cepat dalam era global membawa konsekuensi logis bagi lembaga/sekolah untuk meningkatkan prestasi kerja. Dalam kondisi demikian, maka kepala sekolah harus mampu terus memelihara kondisi kerja yang dinamis dan memacu para guru untuk menggali kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan tugas demi peningkatan prestasi kerja. Wahjosumidjo (1999) menyatakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor ialah membantu para guru memperbaiki situasi belajar mengajar dalam arti luas. Dalam rangka menganalisa dan mengembangkan kurikulum, tugas kepala sekolah adalah membantu para guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar.

Berdasarkan uraian tersebut dapatlah diketahui bahwa peranan kepemimpinan di SMA Negeri Malang telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif jawaban responden. Untuk item pertanyaan tentang keterlibatan para guru dalam ikut serta menetapkan program dan tujuan diketahui mayoritas responden menjawab 54,39% sering dilibatkan oleh pimpinan. Oleh responden juga menyatakan bahwa pimpinan telah memberikan arahan yang baik dengan jawaban mayoritas sebesar 56,14%. Selanjutnya item tentang pendelegasian tugas dari pimpinan SMA Negeri Malang mayoritas responden menjawab 47,37% sering menerima pendelegasian tugas yang diberikan oleh pimpinan SMA Negeri Malang. Dengan demikian nampaklah peranan kepemimpinan yang telah dijalankan dapat mengarahkan, menggerakkan dan mengkoordinasikan secara baik. Hal ini juga dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan memberikan pengaruh yang dominan da-

lam penelitian ini dengan kontribusi sebesar 0,544 atau 54,4% memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja para guru di SMA Negeri Malang. Adapun pengaruh variabel kepemimpinan yang diberikan terhadap prestasi kerja berpengaruh secara signifikan dengan nilai 0,000 (pada tingkat kepercayaan 95%). Dengan demikian peranan kepemimpinan yang telah berjalan kiranya perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan secara berkesinambungan dan lebih baik lagi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- Hasil determinan korelasi atau *R Squared* sebesar 0,476 nilai ini menunjukkan variasi perubahan atau kontribusi pengaruh sesungguhnya yang dijelaskan oleh variabel independen (X_1 , X_2) secara bersama-sama mempengaruhi variasi perubahan variabel dependen (Y) sebesar 47,6%, sedangkan sisanya 52,4%.
- Korelasi antara kedua variabel independen (X_1 , X_2) sebesar 0,690 berarti ada hubungan yang tinggi dan positif terhadap Prestasi kerja karena nilai tersebut mendekati nilai 1.
- Dilihat dari uji F maka diperoleh hasil F hitung sebesar 38,663 lebih besar dari F tabel sebesar 3.168 berarti variabel independen (X_1 dan X_2) berpengaruh terhadap variabel dependen Y (prestasi kerja) secara simultan. Dengan demikian pengajuan hipotesis satu yaitu secara simultan diterima.
- Hasil uji t sebagai berikut :
 - $t_{hitung} X_1$ (Motivasi) sebesar 4,107 dan $t_{tabel} 2,005$
 - $t_{hitung} X_2$ (Kepemimpinan) sebesar 6,789 dan $t_{tabel} 2,005$

Dari analisis uji t tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel independen (X_1 dan X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Y (prestasi kerja guru) dengan

demikian pengajuan hipotesis satu yaitu secara parsial diterima.

- Adapun variabel yang memberikan pengaruh dominan adalah variabel kepemimpinan menjadi faktor dominan dalam mempengaruhi prestasi kerja guru dengan dengan melihat dari β *stratndardized* terbesar adalah kepemimpinan yaitu sebesar 0,544 atau 54,4%.

Saran

- Variabel motivasi (X_1) merupakan variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri Malang, hendaknya diperhatikan dan ditingkatkan dalam rangka mempertahankan dan memperbaiki prestasi kerja guru. Motivasi ini dapat ditekankan pada pemberian perhatian dan penghargaan kepada guru yang berprestasi, pemberian peningkatan kompensasi atau gaji yang lebih baik dan sebagainya.
- Untuk variabel Motivasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2), perlu ditingkatkan dalam batas yang optimal karena secara bersama-sama dapat meningkatkan prestasi kerja guru dengan tidak mengesampingkan perhatian terhadap faktor lain yang tidak termasuk dalam kajian penelitian misalnya pemberian bonus, pendapatan dan kesejahteraan guru.
- SMA Negeri Malang hendaknya berupaya untuk memperhatikan guru yang berprestasi sehingga dapat menjadi pemicu bagi guru lainnya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi sehingga penerapan variabel Motivasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dapat lebih efektif.
- Dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan variabel yang diteliti yaitu baru sebatas variabel motivasi dan kepemimpinan. Tentunya peningkatan prestasi kerja guru masih dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya seperti komunikasi, lingkungan kerja, karakteristik orga-

nisasi, dan sebagainya yang dapat dikembangkan lagi untuk penelitian lebih lanjut.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Rineka Cipta.
- Amirullah. 2001. *Keterkaitan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Guru*. Jurnal Media Ekonomi. Edisi 17. Th. XI. Juni 2001. Malang: PPFE – UMM.
- As'ad. Moh. 1991. *Psikologi Industri*. Edisi IV. Yogyakarta: Liberty.
- Bryan, Coralie dan Louise G. White. 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*. Terjemahan. Rusyanto L. Simatupang. Jakarta: LP3ES.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo.
- Djoemhana. Dedy. Ahmad. 2002. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pengawasan Daerah Kabupaten Malang. *Tesis*. Malang: Univ. Muhammadiyah.
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Pertama. Jakarta: Rajawali.
- Dwiyanto, Agus. 1995. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Makalah: Seminar Sehari Kinerja Organisasi Publik Kebijakan dan Penerapannya. Yogyakarta: Fisipol. UGM.
- Effendi. Tadjuddin Noer. 1993. *Penduduk dan Sumber Daya Manusia: Keadaan, Arah dan Strategi Pengembangan*. Dalam *Media Ekonomi*. (Januari-Juli, III) No. V Malang.
- Effendy. 1986. *Human Relation dan Publik Relation Dalam Manajemen*. Cetakan Pertama. Bandung: Alumni.
- Fatimah. S. 1999. Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Pada Pemerintah Kotamadya Daerah

- Tingkat II Malang. Tesis. Malang: Universitas Brawijaya.
- Flippo, Edwin. B. 1995. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gujarati, D., dan Zain S. 1993. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi. Sutrisno. 1992. *Analisis Regresi*. Cetakan keempat. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadi. Sutrisno. 1990. *Metodologi Research*. Jilid II. Cetakan XIX. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadi. Sutrisno. 1995. *Metodologi Research*. Jilid III. Cetakan XV. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasymi, Ali. 1994. "Pengembangan Sumber daya Manusia Menyongsong PJPT II". Dalam *Magister Manajemen*. (Januari-Februari 1994). No. 6. IPWI. Jakarta.
- Islamy, M. Irfan. 1995. *Motivasi dan Kepemimpinan*. Malang: FIA – Unibraw.
- Keban, Yermiaz T. 1989. *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah, Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Makalah: Seminar Program Pelatihan Teknik Kinerja Organisasi Publik Kebijakan dan Penerapannya. Yogyakarta: Fisipol UGM.
- Mantera, I.G.M. 1992. *Sekali lagi Sumber Daya Manusia*. Dalam *Swasembada*. Februari Jakarta.
- Musta'in, M. 2001. Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Guru. Tesis. Malang: Universitas Merdeka.
- Nazir, M. 1985. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rao, T. V. 1992. *Penilaian Prestasi Kerja*. Jakarta: Binaman Pressindo.
- Robbins, Stephen. P. 1986. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Sadiman. 1996. *Penelitian Kerja dan Produktivitas*. Cetakan Kedua. Jakarta: Erlangga
- Siagian, P. Sondang. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 1983. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Soekarto. 1999. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Tesis. Malang: Universitas Brawijaya.
- Sutarto. 1986. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: UGM Press.
- Suaidi, Anis. 2001. Analisis Kinerja Karyawan Perusahaan daerah Air Minum Kota Malang Berdasarkan Kualitas jasa Pelayanan – Studi kasus Di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Tesis. Malang: Universitas Merdeka.
- Sudjana. 1982. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Thoha, Miftah. 1986. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- Timpe, A. Dale. 2002. *Kinerja*. Terjemahan: Sofyan Cikmat. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1992. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Widjayono. 2000. Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka.