

# Indonesian Journal of Digital Business

Journal homepage: <https://ejournal.upi.edu/index.php/IJDB/index>

## Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru serta implikasinya terhadap kinerja guru

Sarah Hafitriani

<sup>1</sup>STIE Pasundan

Correspondence: E-mail: [hafitrianisarah@gmail.com](mailto:hafitrianisarah@gmail.com);

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik serta implikasinya terhadap kinerja guru SMK 13 Bandung. Metode Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden penelitian adalah guru-guru honorer atau non PNS SMK 13 Bandung sebanyak 40 orang. Pengumpulan data menggunakan angket terhadap guru. Pengujian validitas butir dilakukan dengan *product momen pearson*, sedangkan uji reliabilitas dengan menggunakan *metode Alfa-Cronbach*. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kompetensi pedagogik sebesar 42.3%; motivasi berprestasi guru memiliki pengaruh terhadap kompetensi pedagogik sebesar 53.5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik secara simultan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $f$  hitung  $26.158 > f$  tabel  $3,24$ . Kompetensi pedagogik disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_A$  ditolak.

### Kata Kunci

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi berprestasi, kompetensi pedagogik, kinerja guru

## **1. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pendidikan adalah usaha sadar yang terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara (UU Sisdiknas No.20 Tahun 2003). Bertitik tolak dari masalah pendidikan, maka sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertanggung jawab untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan formal di sekolah tidak hanya membentuk kemampuan daya pikir, nalar serta kemampuan daya logika siswa. Akan tetapi mampu mengembangkan pula cara pandang dan pemahaman siswa dalam menilai dirinya sendiri, setelah melakukan interaksi secara total dalam lingkungan sosial baik di lingkungan sekolah, maupun di luar sekolah. Pendidikan di sekolah tidak hanya terbatas pada hasil belajar siswa, akan tetapi juga menyangkut karakteristik siswa, gambaran dan kepercayaan diri. Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan SDM yang berkualitas. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan suatu lembaga yang memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk itu sekolah memerlukan tenaga profesional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun nonfinansial.

Sekolah sebagai sistem yang memiliki komponen yang saling berkaitan serta berkontribusi untuk mencapai suatu tujuan. Komponen-komponen tersebut diantaranya

adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga pendidik, lingkungan, guru, sarana prasarana, proses pembelajaran dan output.

Keberadaan manusia dalam organisasi, termasuk sekolah memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Orang-orang yang bekerja di sekolah adalah kepala sekolah, guru dan staf tatalaksana. Dalam kegiatan pelaksanaan pendidikan di sekolah, guru merupakan orang yang paling penting karena gurulah yang melaksanakan pendidikan langsung menuju tujuannya.

Guru sebagai tenaga pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Guru sebagai ujung tombak dari pendidikan di sekolah yang nantinya akan menghasilkan keluaran-keluaran yang berkualitas. Tugas guru yang begitu berat yaitu sebagai ujung tombak pendidikan dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, dituntut untuk dapat bekerja secara kompeten. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu memenuhi empat karakteristik kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, sosial, pribadi dan profesional. Dengan adanya kompetensi ini diharapkan semua guru dapat melaksanakan kewajibannya dan memenuhi semua tuntutan atau kriteria dari kompetensi tersebut serta melaksanakan pembelajaran di dalam kelas secara maksimal untuk dapat mendidik, melatih dan mengajar dengan baik untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Guru sebagai tenaga pendidik harus berkomitmen dalam memenuhi tuntutan kewajibannya, memberikan pendidikan yang

terbaik bagi peserta didik, serta dapat menjadi contoh baik bagi siswa maupun masyarakat. Sebagai pendidik guru merupakan salah satu dari faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dari setiap upaya pelaksanaan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu upaya-upaya yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan terus menerus dilakukan untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Jadi seorang guru harus selalu mendukung upaya yang dilakukan atau kebijakan dari sekolah dalam mencapai keberhasilan belajar dari peserta didiknya.

Seorang guru yang baik adalah guru yang berkompoten dan tidak bersikap subjektif ketika melaksanakan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan UU No.14 pasal 20c yang berbunyi “guru berkewajiban : bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras dan kondisi fisik tertentu atau latar belakang keluarga dan status soaial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran”. Dengan adanya guru yang subjektif dalam proses pembelajaran, siswa akan merasa diabaikan sehingga tidak memiliki semangat untuk belajar yang dapat berakibat pada menurunnya pemahaman siswa dalam menerima materi yang diberikan oleh guru.

Ketika guru mampu melaksanakan tugas dengan baik dan dilaksanakan secara tepat waktu dapat berpengaruh pada keberlangsungan proses belajar mengajar. Dalam proses pembelajaran sebaiknya guru tidak monoton dalam memberikan materi, karena hal tersebut dapat mempengaruhi pola pikir siswa yang mengikuti pembelajaran. Saat pembelajaran dilaksanakan secara monoton tidak bervariasi siswa akan merasa bosan kemudian malas untuk menerima materi

yang disampaikan. Guru harus menggunakan metode yang tepat dan bervariasi agar siswa tidak merasa bosan ketika proses pembelajaran.

Guru harus dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh demi mencerdaskan kehidupan bangsa dan bernegara. Tanggung jawab guru juga terdapat pada Permen No.19 mengenai Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing dan melatih peserta didik sehingga mampu mengaktualisasikan potensi kemanusiaannya secara optimum.

Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas (2003) kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang guru adalah kemampuan penyusunan rencana belajar peserta didik, pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, pengembangan profesi, pemahaman wawasan pendidikan dan penguasaan bahan kajian akademik. Kemampuan profesi adalah salah satu unsur penunjang bagi guru dalam mewujudkan prestasi kerja. Guru yang profesional dapat melaksanakan tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode. Selain itu, juga ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdianya. Guru yang professional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara, dan agamanya. Guru professional mempunyai tanggung jawab pribadi sosial, intelektual, moral, dan spiritual.

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974, pasal 2 ayat (3) secara tegas dinyatakan, bahwa disamping Pegawai Negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pejabat yang berwenang dapat mengangkat Pegawai Honorer. Dalam penjelasannya yang dimaksud dengan Pegawai Honorer jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi dalam kerangka sistem kepegawaian.

Pendidikan menengah kejuruan adalah pendidikan pada jenjang pendidikan menengah yang mengutamakan pengembangan kemampuan siswa untuk melaksanakan jenis pekerjaan tertentu. Pendidikan menengah kejuruan mengutamakan penyiapan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional. Sesuai dengan bentuknya, sekolah menengah kejuruan menyelenggarakan program-program pendidikan yang disesuaikan dengan jenis-jenis lapangan kerja (Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1990).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP, MTs, atau bentuk lain yang sederajat. Sekolah di jenjang pendidikan dan jenis kejuruan dapat bernama Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat (Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003).

SMK memiliki banyak program keahlian. Program keahlian yang dilaksanakan di SMK menyesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja yang ada. Program keahlian pada jenjang SMK juga menyesuaikan pada permintaan masyarakat dan pasar. Pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama agar siap bekerja dalam bidang tertentu.

Tujuan pendidikan menengah kejuruan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, terbagi menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum pendidikan menengah kejuruan adalah : (a) meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa; (b) mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga Negara yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab; (c) mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keanekaragaman budaya bangsa Indonesia; dan (d) mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam dengan efektif dan efisien.

Tujuan khusus pendidikan menengah kejuruan adalah sebagai berikut: (a) menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang dipilihnya; (b) menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompentensi, beradaptasi di lingkungan kerja dan mengembangkan

sikap profesional dalam bidang keahlian yang diminatinya; (c) membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni agar mampu mengembangkan diri di kemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi; dan (d) membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan program keahlian yang dipilih.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru dalam mengajar. Kinerja personal sekolah terkait dengan produktivitas sekolah, yang merupakan tujuan akhir dari administrasi atau penyelenggaraan pendidikan (Komariah&Triatna, 2005). Kinerja adalah proses yang menentukan produktivitas organisasi. Jika produktivitas sekolah diukur dari prestasi belajar siswa, maka hal tersebut sangat tergantung prosesnya, yaitu kinerja mengajar gurunya. Dengan kata lain, secara terbalik,tak akan ada produktivitas berupa prestasi belajar siswa yang berarti tanpa kinerja mengajar guru yang baik.

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik ketika mengajardi dalam kelas. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari dalam kegiatan belajar mengajar. Menurut Uhar Suharsaputra (2010 : 76) bahwa “kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam melaksanakan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut.”

B. Suryosubroto (2009:21-22) merumuskan kinerja mengajar guru terhadap tiga dimensi kegiatan,sama halnya seperti yang dimaksud oleh (Depdiknas, 2008 b: 22 -26), yakni yang meliputi; 1)

merencanakan pengajaran; 2) melaksanakan pembelajaran/KBM; dan 3) melakukan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran.

Guru bermutu adalah guru yang menguasai ilmu yang diajarkan sekaligus menguasai keterampilan mengajar. Guru berkualitas hampir tidak mungkin dilahirkan apabila lembaga pendidikan gurunya tidak berkualitas. Masalah itu kait-mengait, dan pada akhirnya bermuara pada sejauh mana bangsa ini menghargai profesi guru. Kustono(2007), melalui makalah seminar nasional yang berjudul Urgensi Sertifikasi Guru mengaitkan kinerja guru yang rendah dengan kualitas guru yang rendah pula. Ia mengemukakan bahwa bahwa, kualitas guru di Indonesia masih tergolong relatif rendah. Hal ini antara lain disebabkan oleh tidak terpenuhinya kualifikasi pendidikan minimal terutama bila mengacu pada amanat UU RI No 14/2007 tentang Guru dan Dosen (UGD), dan PP RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Data dari Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas pada tahun 2005 menunjukkan terdapat 1.646.050 (69,45%) guru SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB yang tidak memenuhi kualifikasi pendidikan minimal. Kualifikasi guru dimaksud masing-masing sebagai berikut: guru TK terdapat 91,54%, SD terdapat 90,98%, SMP terdapat 48,05%, dan SMA terdapat 28,84% yang belum memiliki kualifikasi pendidikan S1/D4.

Guru Honorer yang bekerja di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional, ditepatkan di sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta yang masih kekurangan guru. Guru Honorer di beberapa SMK masih terdapat guru yang memiliki latar belakang bukan berasal dari sekolah atau lulusan keguruan, dimana untuk menjadi seorang guru atau seorang pendidik harus

memiliki pemahaman dasar mengenai kompetensi apa saja yang harus dimiliki agar tugas dan tanggung jawab sebagai guru terlaksana. Karena menjadi seorang pendidik tidak cukup hanya dengan “bisa mengajar”, melainkan ada banyak kompetensi lain yang harus dimiliki dan dipahami sehingga hal ini mempengaruhi kinerja guru honorer.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah, menyatakan bahwa penilaian kinerja guru honorer belum perlu dilakukan. Hal ini kepala sekolah beralasan bahwa takut guru yang bersangkutan tersinggung bila kinerjanya dibandingkan dengan guru PNS yang sudah memiliki dan memahami kompetensi dasar. Hal ini sebenarnya terbalik dengan kemauan guru honorer itu sendiri. Hasil wawancara dengan seorang guru menyatakan bahwa guru honorer sebenarnya ingin dinilai kinerjanya, untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang selama ini guru honorer lakukan, sehingga dapat terus memperbaiki kekurangan-kekurangannya.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal, dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai kepemimpinan yang mendapatkan kecenderungan negatif dari para guru. Selain itu juga ditemukan adanya indikasi yang menunjukkan bahwa kinerja mengajar guru masih kurang maksimal. Seperti: datang tidak tepat waktu, tidak memberi tahu kehadiran, persiapan mengajar tidak terprogram, waktu belajar tidak dimanfaatkan secara maksimal, kurangnya penguasaan isi materi pembelajaran, keterampilan an keinovatifan, serta kurang adanya semangat untuk meningkatkan motivasi berprestasi. Hal ini menunjukkan masih perlunya upaya peningkatan kualitas mengajar guru dalam rangka proses

pencapaian tujuan pembelajaran. Proses pembelajaran yang terjadi didalam kelas perlu diperbaiki terus menerus sehingga pola kinerja mengajar menjadi pola kinerja mengajar guru yang inovatif.

Mitchell dalam Yusrizal (2008: 1) mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi. Ini artinya jika ada perubahan pada fungsi dari faktor itu maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang bersangkutan. Karena itu seorang guru yang sudah memperoleh tunjangan profesi, seyogyanya kinerja guru tersebut meningkat. Mangkunegara, Anwar A (2006:67) yang menyatakan bahwa Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat Mahsun dalam Ridwan (2009: 43) bahwa indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Dimana indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical succes faktor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indikator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan finansial pada kondisi waktu tertentu. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Dengan penilaian berarti guru mendapat perhatian dari atasannya sehingga dapat mendorong mereka untuk

bersemangat bekerja, tentu saja asal penilaian ini dilakukan secara obyektif dan jujur serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini guru memungkinkan untuk memperoleh imbalan jasa dari sekolah seperti memperoleh kenaikan jabatan seperti menjadi wakil, ketua jurusan, modal untuk mendapatkan kenaikan pangkat dengan sistem kredit.

Kinerja guru berkaitan erat dengan kompetensi yang dikuasai oleh guru, kompetensi tersebut dijabarkan melalui hasil dari kerja yang sudah dijalankan oleh guru. Kompetensi tersebut juga berhubungan dengan sikap dalam keseharian, apapun kondisi di lingkungan kerjanya, guru harus stabil dalam menyikapinya. Jika kompetensi guru terkuasai dengan sangat baik, maka kinerja guru berjalan dengan sangat baik pula. Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Kompetensi tersebut meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10).

Salah satu syarat dalam kompetensi guru adalah guru harus memiliki kompetensi pedagogik. Menurut penjelasan Undang-undang RI No.14 tahun 2005 tentang Gurudan Dosen, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Menurut Permendiknas No.16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kompetensi pedagogik syarat penting untuk mengukur kualitas dari seorang guru.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengolah pembelajaran

peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kemampuan yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian adalah kepribadian yang mantap, skill dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi profesi adalah kemampuan penyesuaian bahan mata pelajaran pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar (Supardi, 2014: 69).

Kompetensi pedagogis dalam standar nasional pendidikan menjelaskan dalam pasal 28 ayat 3 butir (a) bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran pesertadidik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Senada dengan pendapat tersebut, Susilo (2011 : 115) menjelaskan bahwa kompetensi pedagogic adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, meliputi menyiapkan perangkat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Dalam kompetensi pedagogik guru harus memahami hal terpenting seperti memahami dunia anak, karakteristik

anak, dan proses pendidikan anak (Janawi, 2011 : 68). Dari pendapat diatas sepadan dengan tingkat pemahaman kompetensi pedagogik guru di SMKN 13 Bandung, terbukti dengan pendapat salah satu guru yang menyebutkan tentang menguasai wawasan dan landasan pembelajaran, pemahaman karakter peserta didik, pengembangan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi akademik, pemanfaatan teknologi dan komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi belajar siswa.

Faktor keberhasilan pendidikan dalam pengelolaannya, tidak terlepas dari peran kepemimpinan yakni kepala sekolah. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi, mendorong, mengajak, orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Seni kepemimpinan dalam pendidikan adalah menanamkan pengaruh kepada guru agar mereka melakukan tugasnya sepenuh hati dan antusias.

Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntutan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Bass dan Avolio (dalam Komariah dan Triatna, 2004, hlm. 79) mengusulkan empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional antara lain: (1) Idealized Influence atau Kharismatik, (2) Inspirational motivation atau Inspiratif, (3) Intellectual Stimulation atau Rangsangan Intelektual, (4) Individualized Consideration atau Kepekaan Individual.

Sebagai seorang kepala sekolah yang memiliki kedudukan tinggi di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk memaksimalkan potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kaitannya dengan guru, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memberdayakan guru serta memberikan penghargaan dan intensif (Andang, 2014: 79). Salah satu langkah strategis yang dapat digunakan adalah pemberian penghargaan atau intensif sehingga guru termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, kepala sekolah juga harus mengupayakan untuk menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan guna menunjang kinerja guru. Kepala sekolah juga harus senantiasa mengingatkan apa yang menjadi tugas dan kewajiban guru. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menjalin hubungan kerja yang harmonis. Namun, pada kenyataannya hubungan kerja cenderung kurang serasi dan berjalan sendiri-sendiri (Agung dan Yufriawati, 2013: 32). Pola kerja yang terbentuk antara kepala sekolah dan guru cenderung pasif, monoton, dan sekadar melaksanakan tugas semata. Peranan kepala sekolah dalam mendorong serta membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dinilai masih kurang. Kenyataan di lapangan menunjukkan kerap kali seorang guru yang menghadapi kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran, bersikap pasif dan kurang menunjukkan upaya untuk mengatasinya (Agung dan Yufriawati 2013: 30). Bertolak dari kenyataan tersebut, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun hubungan harmonis antara kepala sekolah dan guru. Hal tersebut akan memudahkan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan serta perhatian terhadap guru.



Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi pandangan baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yang digambarkan sebagai kepemimpinan yang membangkitkan atau memotivasi bawahannya untuk dapat berkembang dan mencapai kinerja atau tingkat yang lebih tinggi lagi sehingga mampu mencapai lebih dari yang mereka perkirakan sebelumnya (*beyond expectation*).

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat diidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMKN 13 Bandung?
2. Bagaimana motivasi berprestasi guru di SMKN 13 Bandung?
3. Bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMKN 13 Bandung?
4. Bagaimana kinerja guru di SMKN 13 Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru?
6. Seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi guru?
7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik secara simultan?
8. Seberapa besar pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis sebagai berikut :

1. Mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMKN 13 Bandung.
2. Mengetahui bagaimana motivasi berprestasi guru di SMKN 13 Bandung.
3. Mengetahui bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMKN 13 Bandung.
4. Mengetahui bagaimana kinerja guru di SMKN 13 Bandung.
5. Mengkaji dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru.
6. Mengkaji dan menganalisis seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru.
7. Mengkaji dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik secara simultan.
8. Mengkaji dan menganalisis seberapa besar pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru.

## **2. METODOLOGI PENELITIAN**

## **2.1 Desain Penelitian**

### **2.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian adalah keseluruhan cara atau kegiatan dalam suatu penelitian yang dimulai dari perumusan masalah sampai membuat suatu kesimpulan. Pendekatan penelitian ada dua macam yaitu pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Pendekatan kuantitatif artinya informasi atau data yang disajikan berupa pernyataan.

Sugiyono (2010:14) mengatakan bahwa pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dimana pengambilan sampel dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, kemudian analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena semua data yang diperoleh dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey, dimana informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner atau angket.

#### **2.1.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan disalah satu sekolah negeri di kota Bandung yaitu SMKN 13 Bandung yang memiliki guru honorer sebanyak 40 orang. Waktu penelitian dilaksanakan mulai dari bulan Januari.

Lokasi penelitian ini berada pada posisi yang strategis sehingga dapat memudahkan sekolah tersebut untuk maju dan berkembang. Peneliti memilih lokasi ini guna untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik serta implikasinya terhadap kinerja guru honorer disekolah tersebut.

## **2.2 Definisi Variabel**

Seperti yang terungkap dalam identifikasi masalah, batasan masalah, dan rumusan masalah, bahwa pokok yang diteliti adalah Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), Motivasi Berprestasi(X2), sebagai variabel independen dan Kompetensi Pedagogik(Y) dan Kinerja Guru (Z) sebagai variabel dependen. Adapun variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah(X<sub>1</sub>)

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memotivasi anggotanya ke arah tujuan yang ditegaskan dengan memperjelas tugas dan peran masing-masing anggotanya. Seorang pemimpin mau mencurahkan perhatiannya kepada apa yang dibutuhkan oleh anggotanya, mengubah kesadaran para anggota akan persoalan-persoalan yang ada dengan memandang suatu persoalan dengan cara baru, mampu meningkatkan gairah, kepercayaan, dan mengilhami para anggota untuk mengeluarkan

upaya ekstra mereka untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut Wirawan (2013:138) istilah kepemimpinan transformasional (transformasional leadership) merupakan hasil suatu perkembangan pemikiran beberapa teoritis. Diawali oleh pemikiran Transforming Leadership (kepemimpinan menstransformasi) kemudian dikembangkan oleh Bernard M. Bass tahun 1985 dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expextations* yang menggunakan istilah Transformational Leadership (kepemimpinan transformasional)

#### 2. Motivasi Berprestasi( $X_2$ )

Motivasi berprestasi diartikan sebagai sesuatu yang ada dan menjadi ciri dari kepribadian seseorang dan dibawa dari lahir yang kemudian ditumbuhkan dan dikembangkan melalui interaksi dengan lingkungan (Gunarsa, 2003), sedangkan menurut Santrock (2005) motivasi berprestasi adalah keinginan dan dorongan seorang individu untuk mengerjakan sesuatu dengan hasil baik, dan Parson, Hinson, & Brown (2001) menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan penggerak untuk sukses, hasrat untuk maju, percaya pada kemampuan dan kepantasan diri.

#### 3. Kompetensi Pedagogik( $Y$ )

Kompetensi pedagogik; adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik,

perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya dilihat dan berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual.

#### 4. Kinerja Guru ( $Z$ )

Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dan kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya. Adapun dimensi kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 1, bahwa yang dimaksud guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama.

### 2.3 Teknik Pengumpulan Data

Agar dapat diperoleh data yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, diperlukan metode yang mampu mengungkapkan data yang sesuai dengan pokok permasalahannya. Sugiyono (2010:308) mengatakan teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian guna untuk memperoleh data. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti disesuaikan dengan arah yang akan dikembangkan. Dalam penelitian ini pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah metode angket.

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	10	10%
2	Perempuan	30	30%
Jumlah		40	100%

Menurut Sugiyono (2010:199) angket adalah suatu alat pengumpul informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden. Dalam penelitian ini metode angket digunakan untuk pengumpulan data yang ditujukan guru-guru honorer untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru serta implikasinya terhadap kinerja guru honorer.

Penelitian ini lebih mengutamakan menggunakan metode angket karena jumlah responden yang relatif banyak. Sehingga tidak memungkinkan untuk peneliti menemui satu persatu responden. Dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup. Suharsimi Arikunto (2002:129) yang mengatakan bahwa angket tertutup adalah angket yang jawabannya sudah disediakan oleh peneliti sehingga responden tinggal memilih saja.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Karakteristik Responden

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik serta implikasinya terhadap kinerja guru yang dalam penelitian ini sebagai responden adalah guru-guru honorer telah dilakukan penarikan data melalui penyebaran kuesioner. Berikut ini

penulis terlebih dahulu menyajikan rekapitulasi data responden. Responden dalam penelitian ini adalah guru-guru honorer SMKN 13 Bandung adalah sebagai berikut :

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel diatas, maka laki-laki sebanyak 10 orang atau 10% sedangkan perempuan sebanyak 30 orang atau 30%. Dengan demikian jumlah responden perempuan lebih banyak dari responden laki-laki. Karena pengambilan hingga penilaian ini dilakukan secara acak, maka pada penelitian ini tidak ada pemilihan dan pembeda terhadap responden berdasarkan jenis kelamin.

No	Pendidikan	Jumlah	%
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMA/SMK/Sederajat	0	0%
4	S1	36	36%
5	S2	4	4%
Jumlah		40	100

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel diatas, maka tingkat pendidikan responden yaitu sebanyak 36 orang pendidikan S1 dan 4 orang pendidikan S2. Dengan demikian jumlah pendidikan S1 yang paling banyak.

#### 3.2 Hasil Uji Validasi dan Relianilitas

##### 3.2.1 Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas instrumen yang mengukur keempat variabel adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional

Kepala Sekolah

Hasil uji validitas terhadap 15 item pernyataan yang mengukur kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah sebagai berikut :

Butir No	Tabel r hitung	Tabel r tabel	Keterangan
Butir 1	0.779	0.31	valid
Butir 2	0.570	0.31	valid
Butir 3	0.769	0.31	valid
Butir 4	0.692	0.31	valid
Butir 5	0.768	0.31	valid
Butir 6	0.586	0.31	valid
Butir 7	0.643	0.31	valid
Butir 8	0.780	0.31	valid
Butir 9	0.619	0.31	valid
Butir 10	0.668	0.31	valid
Butir 11	0.760	0.31	valid
Butir 12	0.371	0.31	valid
Butir 13	0.430	0.31	valid
Butir 14	0.314	0.31	valid
Butir 15	0.354	0.31	valid

Dari nilai *pearson correlation* variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada tabel 6 dapat dilihat bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai *pearson correlation* > 0.31 maka seluruh item kuesioner dianggap valid dan layak

untuk digunakan. Pengambilan kesimpulan ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . semua nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sebesar 0.31 dengan tingkat signifikansi 0.05.

2. Motivasi Berprestasi

Hasil uji validitas terhadap 15 item pernyataan yang mengukur motivasi berprestasi adalah sebagai berikut :

Butir No	Tabel r hitung	Tabel r tabel	Keterangan
Butir 1	0.670	0.31	valid
Butir 2	0.642	0.31	valid
Butir 3	0.769	0.31	valid
Butir 4	0.750	0.31	valid
Butir 5	0.757	0.31	valid
Butir 6	0.655	0.31	valid
Butir 7	0.715	0.31	valid
Butir 8	0.792	0.31	valid
Butir 9	0.687	0.31	valid
Butir 10	0.644	0.31	valid
Butir 11	0.701	0.31	valid
Butir 12	0.315	0.31	valid
Butir 13	0.393	0.31	valid
Butir 14	0.487	0.31	valid
Butir 15	0.428	0.31	valid

Dari nilai *pearson correlation* variabel motivasi berprestasi pada tabel 7 dapat dilihat bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai *pearson correlation* > 0.31 maka seluruh item kuesioner dianggap valid dan layak untuk digunakan. Pengambilan kesimpulan ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan

$r_{tabel}$  . Semua nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sebesar 0.31 dengan tingkat signifikansi 0.05.

### 3. Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil uji validitas terhadap 15 item pernyataan yang mengukur kompetensi pedagogik guru adalah sebagai berikut :

Butir No	Tabel r hitung	Tabel r tabel	Keterangan
Butir 1	0.492	0.31	valid
Butir 2	0.504	0.31	valid
Butir 3	0.715	0.31	valid
Butir 4	0.711	0.31	valid
Butir 5	0.762	0.31	valid
Butir 6	0.633	0.31	valid
Butir 7	0.646	0.31	valid
Butir 8	0.816	0.31	valid
Butir 9	0.586	0.31	valid
Butir 10	0.625	0.31	valid
Butir 11	0.743	0.31	valid
Butir 12	0.639	0.31	valid
Butir 13	0.387	0.31	valid
Butir 14	0.600	0.31	valid
Butir 15	0.440	0.31	valid

Dari nilai *pearson correlation* variabel kompetensi pedagogik guru pada tabel 8 dapat dilihat bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai *pearson correlation* > 0.31 maka seluruh item kuesioner dianggap valid dan layak untuk digunakan. Pengambilan kesimpulan ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  . Semua nilai

$r_{hitung} > r_{tabel}$  sebesar 0.31 dengan tingkat signifikansi 0.05.

### 4. Kinerja Guru

Hasil uji validitas terhadap 15 item pernyataan yang mengukur kinerja guru adalah sebagai berikut :

Butir No	Tabel r hitung	Tabel r tabel	Keterangan
Butir 1	0.321	0.31	valid
Butir 2	0.498	0.31	valid
Butir 3	0.612	0.31	valid
Butir 4	0.416	0.31	valid
Butir 5	0.480	0.31	valid
Butir 6	0.420	0.31	valid
Butir 7	0.407	0.31	valid
Butir 8	0.641	0.31	valid
Butir 9	0.375	0.31	valid
Butir 10	0.586	0.31	valid
Butir 11	0.321	0.31	valid
Butir 12	0.498	0.31	valid
Butir 13	0.612	0.31	valid
Butir 14	0.416	0.31	valid
Butir 15	0.480	0.31	valid

Dari nilai *pearson correlation* variabel kinerja guru pada tabel 9 dapat dilihat bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai *pearson correlation* > 0.31 maka seluruh item kuesioner dianggap valid dan layak untuk digunakan. Pengambilan kesimpulan ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  . Semua nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sebesar 0.31 dengan tingkat signifikansi 0.05.

### 3.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Acuan yang digunakan untuk menentukan soal tersebut reliabel atau tidaknya adalah dengan berkonsultasi ke tabel harga kritik  $r$  product moment sehingga dapat diketahui signifikan tidaknya korelasi tersebut. Jika harga  $r$  lebih kecil dari harga kritik dalam tabel, maka korelasi tersebut tidak signifikan. Begitu juga sebaliknya. Menurut Sugiyono untuk melihat tingkat reliabilitas dapat dilihat dengan menggunakan  $r_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat dikatakan reliabel.

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah (X1)	0.752	Reliabel
Motivasi Berprestasi (X2)	0.755	Reliabel
Kompetensi Pedagogik Guru (Y)	0.752	Reliabel
Kinerja Guru (Z)	0.721	Reliabel

Pengujian reliabilitas instrumen kepemimpinan transformasional kepala sekolah diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0.752,  $r_{hitung} = 0.752 > r_{tabel} = 0.31$ .

Kompetensi pedagogik guru diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0.755,  $r_{hitung} = 0.755 > r_{tabel} = 0.31$ .

Motivasi berprestasi diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0.755,  $r_{hitung} = 0.755 > r_{tabel} = 0.31$ .

Sedangkan kinerja guru diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0.721,  $r_{hitung} = 0.721 > r_{tabel} = 0.31$ .

Nilai *Alpha Cronbach* untuk instrumen kepemimpinan transformasional kepala

sekolah, motivasi berprestasi, kompetensi pedagogik dan kinerja guru menunjukkan  $> r_{tabel} = 0.31$  maka dapat disimpulkan bahwa keempat variabel dinyatakan reliabel.

### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang meliputi empat variabel yaitu kepemimpinan transformasional (X1), motivasi berprestasi (X2), kompetensi pedagogik (Y) dan kinerja guru (Z) SMKN 13 Bandung bahwa distribusi frekuensi data cenderung normal. Dari keempat hipotesis penelitian ini dapat diterima kebenaran yang secara empiris sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SMKN 13 Bandung berada pada kategori sangat baik. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan kinerja mengajar guru, dengan demikian proses belajar mengajar di sekolah dapat dilaksanakan secara maksimal dan mutu pendidikan yang baik dapat terwujud.
2. Motivasi berprestasi guru SMKN 13 Bandung sudah berada pada kategori sangat baik. Melalui motivasi berprestasi guru diharapkan mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan kinerja mengajar guru, dengan demikian akan terwujud pendidikan yang berkualitas.
3. Kompetensi pedagogik guru SMKN 13 Bandung sudah berada pada kategori sangat baik. Setiap guru harus memiliki kompetensi dalam memenuhi standar mengajar yang ditetapkan oleh pemerintah sehingga hal ini dapat menunjang keberhasilan seorang guru dalam mengajar, dengan demikian akan terwujud pendidikan yang berkualitas.
4. Kinerja guru SMK N 13 Bandung sudah berada pada kategori sangat baik. Hal ini

menjadi sebuah keharusan dari seluruh komponen sekolah terutama guru-guru dalam upaya mempertahankannya sehingga proses belajar mengajar di sekolah dapat dilaksanakan secara maksimal dan mutu pendidikan yang baik dapat terwujud.

5. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru SMKN 13 Bandung, artinya semakin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru di SMKN 13 Bandung. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru didapatkan sebesar 43.2%
6. Motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru di SMKN 13 Bandung, artinya semakin baik motivasi berprestasi maka semakin baik pula kompetensi pedagogik guru. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kompetensi pedagogik guru didapatkan sebesar 53.5%.
7. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi berpengaruh bersama-sama secara signifikan terhadap kompetensi pedagogik di SMKN 13 Bandung. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mutlak diperlukan dalam organisasi bekejrna, karena sikap kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik guru.
8. Kompetensi pedagogik guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMKN 13 Bandung, artinya semakin baik kompetensi pedagogik maka semakin baik pula kinerja guru. Kemungkinan ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja guru di SMKN 13 Bandung, misalnya kepuasan

kerja, kompensasi, komitmen kerja dan lain-lain.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Ambar. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Graha Ilmu. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Aminudin, 2008, Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. Pegawai Dinas Pendidikan Semarang. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Anton Mulyono Aziz, dan Mayalrjayanti. 2014. Manajemen. Bandung: Mardika Group. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Arikunto. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta Rineka Cipta. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Daryanto. 2011. Media Pembelajaran. Bandung: Sarana Tutorial Nurani Sejahtera. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Dessler. 1998. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta. Phenhalinndo. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta. Diakses tanggal 26 Juli 2019
- Fathoni. 2006. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : PT Rineka Cipta. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Fayol, H. 1949. *General and Industrial Management*. (trans. C Storrs). London: Pitman. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Hamzah. 2013. Teori Motivasi Dan Pengukurannya. Jakarta : Bumi Akasara. Diakses 28 tanggal Desember 2018
- Hamzah. 2014. Teori Kinerja Dan Pengukurannya. Jakarta : Bumi Akasara. Diakses tanggal 28 Desember 2018



- Hasibuan. 2000. Organisasi dan Motivasi. Jakarta: Bumi Aksara. Diakses tanggal 28 Desember 2018
- Hasibuan Malayu S.P. 2009 Manajemen : Dasar Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi. Jakarta: BumiAksara. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan ke delapan. Jakarta: Bumi Aksara. Diakses tanggal 26 Juli 2019
- Hasibuan Malayu S.P. 2016. Manajemen :Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: BumiAksara. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Irawati. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Kendari. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Ismaniar, H. 2015. Manajemen Unit Kerja: Untuk Perekam Medis dan Informatika Kesehatan Ilmu Kesehatan Masyarakat Keperawatan dan Kebidanan.Yogyakarta: Deepublish. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 16 Tahun 2009. Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit. Jakarta. Diakses tanggal 28 Desember 2018
- Kustono, D.2007. Urgensi Sertifikasi Guru.Makalah Seminar Nasional Dalam Rangka Dies UNY ke-43 tanggal 5 Mei 2007
- Komariah, A dan Triatna, C. (2004). Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara. 2005. Sumber daya manusia perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya. Diakses tanggal 30 November 2018
- Martoyo. 2000. Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta. BPFE. Diakses tanggal 30 November 2018
- Mathis dan Jackson. 2000. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta : PT. Salemba Emban Patria. Diakses tanggal 30 November 2018
- McClelland, D. C., 1997.Human Motivation. New York: Cambridge University Press.
- Mulyasa. 2010. Menjadi Guru Profesional, Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Diakses tanggal 30 November 2018
- Mulyasa. 2006. Kurikulum Berbasis Kompetensi (Konsep, Karakteristik, dan Implementasi), Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudjiono. 1994. Belajar dan pembelajaran. Jakarta : Proyek pembinaan dan peningkatan mutu tenaga dikti. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Nawawi. 2005. Kepemimpinan yang Efektif, Jakarta : Gajah Mada University Press. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Nimran Umar dan Amirullah, 2015, Manajemen Sumber Daa Manusia dan Prilaku Organisasi (Pendekatan Riset).Malang : SAM(Sinar Akademika Malang). Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Ristiana. 2010. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) “(Studi Pada SD/MI Kabupaten Kudus). Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Robbins. 2006. Organizational Behavior, New Jersey: Prentice Hall International. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Robbins, R. P dan Judge, T. A. (2008). Perilaku Organisasi. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
- Romlah. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Margahayu Kabupaten

- Bandung. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Rusmana. (2015), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru: Studi Analisis Terhadap Guru Sekolah Dasar Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTD TK dan SD Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung. Diakses tanggal 30 November 2018.
- Ruky. 2001. Manajemen penggajian dan pengupahan untuk karyawan perusahaan. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama. Diakses tanggal 30 November 2018
- Rusman. 2012. Model-model pembelajaran. Depok : PT. Raja Grafindo Persada. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Sadili. 2006. Manajemen sumber daya manusia, CV Pustaka Setia. Diakses tanggal 28 Desember 2018
- Septi Wahtuningsih. (2011). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Efektivitas Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2000 Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 7 Bandung. Diakses tanggal 30 November 2018
- Siagian, S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Simamora, Henry. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke-5. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Diakses tanggal 26 Juli 2019
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta: Bandung. Diakses tanggal 28 Desember 2018
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kombinasi. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2010). Administrasi Pendidikan. Bandung: Refika Aditama.
- Suharsimi, Arikunto. (2001). Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Bina Aksara. Diakses tanggal 28 Desember 2018
- Sulistyo. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru SMK di Kota Malang). Malang: Jurnal Inspirasi Pendidikan Universitas Kanjuhuran Malang.
- Sumarsan, Thomas. 2013. Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja. Edisi 2. Indeks. Diakses tanggal 26 Juli 2019.
- Suryosubroto, B. (2009). Proses Belajar Mengajardi Sekolah. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan ke delapan). Jakarta: Kencana. Diakses 26 Juli 2019.
- Swanburg, Russel.C. & Swanburg, Richard.J. 1999. Introductory Management and Leadership for Nurses. Second Edition. Canada: Jones and Bartlett Publisher.
- Tabrani. 2000. Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru, Cianjur: CV Dinamika Karya. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Umar. 2004. Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uno, Hamzah B dan Lamatenggo, Nina. 2014. Teori Kinerja Dan Pengukurannya. Jakarta: Bumi Akasara. Diakses tanggal 4 Januari 2019
- Veithzal. 2005. Manajemen sumber daya manusia untuki perusahaan dan teori

ke praktik. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. Diakses tanggal 4 Januari 2019

Wahjosumidjo. 1994. Kepemimpinan dan motivasi. Jakarta : Ghalia Indonesia. Diakses tanggal 4 Januari 2019

Wahyudi. 2012. Mengejar Profesionalisme Guru. Jakarta: PrestasiPustaka. Diakses tanggal 4 Januari 2019

Wexley dan Yukl. 1988. Perilaku organisasi dan psikologi personalia. Jakarta : Bina Aksara. Diakses tanggal 4 Januari 2019