

# PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DI SDN KABUPATEN GARUT

Oleh :

**Maya desi kusumah**

*Guru di SD Negeri Girimukti 3 Cibatu Garut*

*Email: [mayadesikusumah@yahoo.co.id](mailto:mayadesikusumah@yahoo.co.id)*

**Endang Herawan**

*Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*

---

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri di kecamatan cibatu Kabupaten Garut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasinya adalah seluruh kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut yang berjumlah 47 orang. Sampel penelitian diambil berdasarkan total sampling dari seluruh Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut. Penjarangan data menggunakan kuesioner dan dianalisis melalui korelasi dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan motivasi kerja, pelatihan, dan kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut berada pada kategori tinggi. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah, dan secara bersama-sama motivasi kerja dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut.

**Kata Kunci: Motivasi kerja, Pelatihan, Kinerja Kepala Sekolah**

---

## Abstract

This study aimed to describe and analyze the influence of work motivation and training toward the performance of the principal in all elementary schools in Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut, and also analyzing how much the effect of the work motivation and training toward the principal performances in Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut, either partially or simultaneously. The approach used in this study is quantitative approach with survey method. The population is 47 principals in all elementary school in Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut. that selected by totally sampling from all elementary school in Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut. The technique used to collect the data is questionnaire and the data was analyzed by correlation and regression. The result of the data processing and analysis shows that the work motivation, the principal training, and the principal performance in all elementary school in Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut are at high category. Either the work motivation or the principal training is affecting positively and significantly toward the principal performance, and together with the motivation work, the principal training is affecting positively and significantly toward the principal performance.

**Key Words: Work Motivation, Principal Training, Principal Performance**

---

## PENDAHULUAN

Otonomi daerah memberikan kewenangan yang besar kepada Pemerintah Daerah dalam berbagai bidang, termasuk bidang pendidikan. Salah satu kewenangan tersebut adalah dalam pembinaan karir pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk rekrutmen kepala sekolah/madrasah. Implementasi kewenangan tersebut selama ini menunjukkan dua kecenderungan yaitu: (1) adanya perbedaan proses rekrutmen antara daerah yang satu dengan yang lain, dan (2) ditemukannya indikasi penyimpangan dari prinsip-prinsip profesionalisme dalam proses rekrutmen kepala sekolah/madrasah. Dalam konteks ini pemerintah

pusat memiliki kewenangan membuat regulasi agar dua hal tersebut dapat dikurangi/ditekan melalui berbagai peraturan dan kebijakan antara lain Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dan Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Permendiknas tersebut mengamanatkan perlunya penataan kembali sistem rekrutmen dan pembinaan karir kepala sekolah/madrasah agar diperoleh kepala sekolah/madrasah yang kredibel dan berkompoten. Karena itu semua pihak yang

terkait, terutama pemerintah daerah dalam hal rekrutmen kepala sekolah/madrasah harus memiliki komitmen yang sama dalam melaksanakan Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tersebut.

Pasal 1 dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi nomor 16 tahun 2009, ini yang dimaksud dengan: Jabatan fungsional guru adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

Kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru, karyawan, dan anak didik. Begitu besarnya peranan sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Namun, perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tidak ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpin.

Menurut pendapat Karwati (2013, hlm. 83) mengungkapkan bahwa:

Kinerja kepala sekolah adalah unjuk kerja, prestasi kerja, atau hasil pelaksanaan kerja kepala sekolah. Kinerja kepala sekolah merupakan tingkatan dimana kepala sekolah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat yang ditentukan. Kinerja kepala sekolah merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material dalam suatu tenggang waktu tertentu. Kinerja kepala sekolah dapat ditafsirkan dalam arti penting suatu pekerjaan; tingkat keterampilan yang diperlukan kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan yang diemban kepala sekolah.

Menurut Masaong dan Tilomi (2011, hlm. 197-198) merumuskan kinerja sebagai suatu produk atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh sekolah baik secara kuantitas maupun kualitas yang dinilai sesuai dengan kriteria tertentu untuk mengukur ketercapaian tujuan sekolah secara keseluruhan. Sedangkan menurut Irham Fahmi, (2010, hlm. 2), berpendapat bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode. Oleh karena itu, kinerja baik dalam bentuk individual maupun dalam bentuk organisasi selayaknya terus dievaluasi untuk mendapatkan standar keberhasilan. Lebih jauh lagi Armstrong. Michael (dalam Mulyasa, 2010, hlm. 30) menyatakan bahwa "*an appropriate definition of performance is a prerequisite for feedback and goal setting processes*".

Mulyasa (2010, hlm. 50) berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian suatu program atau kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi sekolah. Kinerja sekolah menjadi tanda keberhasilan seluruh komponen yang ada di sekolah. Kinerja dipengaruhi oleh cara-cara yang ditempuh, usaha yang dilakukan, dan pada gilirannya akan memunculkan hasil kerja yang dapat dicapai sekolah dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan sekolah. Ada dua buah kata kunci yang dapat di pakai sebagai landasan untuk memahami peranan kepala sekolah. Kedua kata itu adalah "kepala" dan "sekolah" kepala diartikan sebagai "ketua" atau "pemimpin" dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan sekolah suatu lembaga "organisasi" dimana tempat menerima (*take*) dan memberi (*give*) pelajaran.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Mulyasa, 2013, hlm, 321), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) *leader* (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah, faktor-faktor tersebut ada yang sifatnya eksternal dan internal. Newstrom dan Davis (2002, hlm. 219) menyatakan bahwa "kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, usaha, kesempatan, tujuan, motivasi, perhatian, lingkungan, komitmen, kebutuhan, keinginan, kepuasan, dan penghargaan baik dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi".

Simanjuntak (dalam Sedarmayanti, 2001, hlm. 15) mengemukakan bahwa “faktor-faktor yang besar pengaruhnya terhadap kinerja yaitu: pelatihan, keterampilan, disiplin kerja, sikap dan etika kerja, motivasi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan individual, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan berprestasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan”.

Menurut Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2012, hlm. 14) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor: “(1) Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. (2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi. (3) Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*”

Dalam rangka menciptakan kinerja kepala sekolah yang dapat dikategorikan baik maka salah satu usaha pemerintah adalah menseleksi, calon kandidat kepala sekolah sesuai dengan syarat yang telah ditentukan, kemudian ditempatkan, selanjutnya diadakan pelatihan jabatan, baik sesudah menduduki jabatan maupun sebelum menduduki jabatan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, setelah mempunyai kompetensi yang memadai atau paling tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 mengenai standar kompetensi bagi kepala sekolah, ada lima aspek kompetensi yang harus ada dalam diri seorang kepala sekolah yakni, kompetensi kepribadian yang menyangkut integritas dan kejujuran; kompetensi sosial yang mencakup hubungan antar manusia dan hubungan baik dengan sesama, kompetensi manajerial yang terkait kemampuan kepala sekolah mengelola sekolah dan sumber daya yang ada di sekolah, sehingga diharapkan dengan memiliki kompetensi yang memadai, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat hal ini sesuai (H. E. Mulyasa, 2011, hlm. 16) mengatakan “dengan adanya pelatihan diharapkan kepala sekolah memiliki keinginan untuk berprestasi yang lebih besar sehingga meningkatkan motivasi kerjanya”. Pfeiffer dan Dunlop (dalam Kadarisman, 2012, hlm. 235) mengemukakan bahwa “pemberdayaan adalah kunci dari motivasi. Jika dikaitkan dengan pemberdayaan pegawai, maka pemberdayaan pegawai merupakan kunci untuk meningkatkan motivasi kerja”. Menurut Manullang (Dalam Hasibuan, 2008, hlm. 150), motivasi adalah pemberian kegiahan bekerja

kepada karyawan. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya. Sedangkan menurut Handoko (Dalam Hasibuan, 2008, hlm.56 ), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna tujuan.

Definisi motivasi kerja menurut para ahli yaitu:

- a. Ellen A Benowitz Perilaku (Dalam Hasibuan, 2008, hlm. 87). “motivasi kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Orang punya motivasi tinggi akan lebih giat bekerja, sementara yang rendah sebaliknya.”
- b. John R. Scherhorn (Dalam Hasibuan, 2008, hlm. 87). “motivasi kerja yaitu mengacu padapendorong di dalam individu yang berpengaruh atas tingkat, arah dan gigihnya upaya seseorang dalam pekerjaannya.” Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapatdisimpulkan, bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuhdalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinyauntuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Berdasarkan beberapa teori motivasi dan analisisnya, penulis mengacu pada teori motivasi (Mc. Celland’s dalam Hasibuan, 2008, hlm.149-164) Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sehari-hari memiliki motivasi tinggi, sedang, rendah ataupun sangat rendah dapat dilihat dengan indikator sebagai berikut: (1) Disiplin; (2) Semangat kerja; (3) Ambisi; (4) Kompetisi; (4) Kreatifitas; (5) Prestasi.

Sedangkan Sedarmayanti (2001, hlm. 123) mengemukakan bahwa:

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen, meningkatkan mutu sumber daya manusia untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif, harus dilakukan secara terus menerus sehingga tetap menjadikan sumber daya manusia yang produktif.

Pengembangan (*development*) merupakan proses yang dibuat untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang diperlukan untuk memecahkan berbagai macam persoalan dalam pencapaian tujuan lembaga, yang dititikberatkan pada *self realization* atau *self development*. Castetter (1996, hlm. 232) "... *strategic planning for human resources, recruitment, selection, induction, development personnel, performance, appraisal, employment justice and continuity, information technology, compensation, and bargaining*". Oleh karena itu dalam merencanakan pengembangan personal tidaklah mudah, ada beberapa prosedur yang harus ditempuh dan harus dipertimbangkan. Begitu eratnya rencana strategis dengan pengembangan tenaga kependidikan khususnya pelatihan kepala sekolah., khususnya pelatihan di bidang kinerja kepala sekolah.

Pelatihan merupakan bentuk pengembangan sumber daya manusia yang amat strategis, sebab dalam program pelatihan selalu berkaitan dengan masalah nilai, norma dan perilaku individu maupun kelompok. Dengan program pelatihan selalu direncanakan untuk tujuan-tujuan seperti pengembangan pribadi, pengembangan profesional, pemecahan masalah, tindakan remedial, motivasi, meningkatkan mobilitas dan keamanan anggota masyarakat. Menurut Wahjosumidjo (1999, hlm. 381), "tujuan utama pelatihan adalah untuk memperoleh kecakapan khusus yang diperlukan oleh kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan sekolah". Melalui pelatihan baik dalam jabatan maupun diluar jabatan yang pada akhirnya, kinerja kepala sekolah akan bertambah baik.

Banyak ahli berpendapat tentang arti, tujuan dan manfaat pelatihan. Namun dari berbagai pendapat tersebut pada prinsipnya tidak jauh berbeda. Sikula dalam Sumantri (2000, hlm. 2) mengartikan pelatihan sebagai: "proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Para peserta pelatihan akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu". Menurut Good, (dalam Sumantri, 1973, hlm. 242) pelatihan adalah suatu proses membantu orang lain dalam memperoleh skill dan pengetahuan (M. Saleh Marzuki, 1992, hlm.5). Sedangkan Michael J. Jucius dalam Moekijat (1991, hlm 2) menjelaskan istilah latihan untuk menunjukkan setiap proses untuk mengembangkan bakat, keterampilan dan

kemampuan pegawai guna menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2008, hlm. 70) yaitu :” dengan pengembangan sumber daya manusia, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill* dan *managerial skill* sumber daya manusia yang semakin baik”. Nasution (1982, hlm. 71) menegaskan “pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang. Dimana tujuan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas”.

Dalam rangka upaya meningkatkan kinerja masih banyak permasalahan yang terjadi di lapangan. Departemen Pendidikan Nasional baru-baru ini melakukan uji kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007. Setelah diadakan uji kompetensi, hasilnya dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia sebanyak 70% tidak kompeten. Berdasarkan hasil uji kompetensi, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. Padahal dua kompetensi itu merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik (Depdiknas, 2008, hlm. 5).

Disamping itu, menurut Suhardiman (2008, hlm 125) banyaknya kepala sekolah yang kurang memenuhi standar, kondisi ini tidak lepas dari proses rekrutmen dan pengangkatan kepala sekolah yang berlaku saat ini. Lebih jauh Dharma mengatakan bahwa kelemahan tersebut karena di sejumlah daerah penunjukan kepala sekolah asal “comot” saja. Di beberapa daerah, termasuk di kabupaten Garut posisi kepala sekolah tergantung bupati/walikota. Proses dari guru untuk menjadi kepala sekolah di kabupaten Garut hanya beberapa hari saja, bahkan beberapa jam melalui seleksi biasa, seperti seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil. Tidak didahului melalui pendidikan dan latihan.

Begitu pula kinerja kepala sekolah di wilayah Kecamatan Cibatu belum seluruhnya optimal. Ini berdasarkan studi pendahuluan yang peneliti lakukan dan diperoleh data dari penilaian kinerja kepala sekolah yang telah dilakukan oleh pengawas binaan masing-masing sekolah kecamatan Cibatu. Berdasarkan Permendiknas No. 35 tahun 2010 tentang penilaian kinerja kepala sekolah terdiri dari 6 komponen, 40 kriteria, dan 162 indikator, yang nilainya

dinyatakan dalam skala 1-100. Adapun kategorinya adalah sebagai berikut: skor 91-100 termasuk kategori amat baik, skor 76-90 termasuk kategori baik, skor 61-75 termasuk kategori cukup, skor 51-60 termasuk kategori sedang, dan skor yang kurang dari 50 termasuk kategori kurang. Sementara kalau kita melihat data tersebut bahwa nilai kinerja kepala sekolah tertinggi hanya 83,80 dan nilai kinerja kepala sekolah terendah mencapai 65,70, dan rata-rata nilai kinerja kepala sekolah di Kecamatan Cibatu 76,10. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah di Kecamatan Cibatu termasuk kategori baik. Maka daripada itu kinerja kepala sekolah di Kecamatan Cibatu dapat dikatakan sudah optimal. Akan tetapi masih banyak sekolah yang nilai kinerja kepala sekolahnya termasuk dalam kategori cukup dan ada beberapa yang kategori sedang.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Dody (2011, hlm. 125) penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor kinerja kepala sekolah menjadi faktor yang layak diteliti secara berkesinambungan dan terencana untuk mengukur tingkat keberhasilan pencapaian mutu sekolah yang baik melalui kinerja kepala sekolah yang dipengaruhi oleh motivasi kerja dan pelatihan kepala sekolah.

Oleh karena hal tersebut di atas, maka penulis tertarik meneliti pengaruh motivasi kerja dan pelatihan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut. Sehingga sesuai dengan hal tersebut di atas, maka penulis mengambil judul penelitian yaitu: "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut".

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif, dengan mengembangkan dua variabel independen (motivasi kerja dan pelatihan), dan satu variabel dependen (kinerja kepala sekolah).

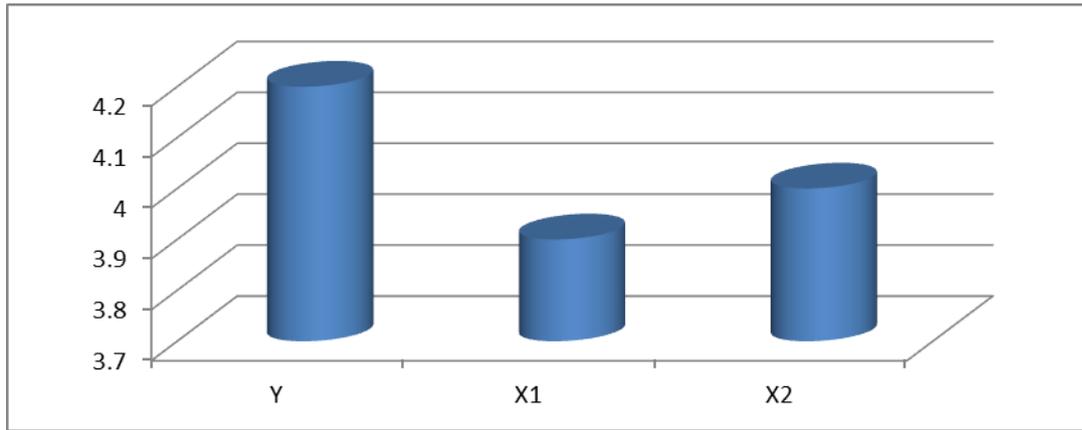
Penelitian ini dilakukan di kabupaten Garut dengan unit analisisnya semua sekolah dasar negeri di kabupaten Garut. Adapun subyek penelitiannya adalah kepala sekolah dasar negeri di kabupaten Garut. jumlah 47 orang. Untuk menentukan jumlah sampel penulis menggunakan *total sampling* yaitu seluruh sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Garut sebanyak 47 sekolah. Sedangkan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah di 47 Sekolah Dasar Negeri tersebut.

Teknik pengumpulan data adalah menggunakan kuesioner dengan lima alternatif pilihan jawaban (skala likert). Untuk menganalisis pengaruh kausalitas antara variabel independen terhadap variabel dependen, dalam penelitian ini penulis membedakan dua kategori yaitu analisis deskriptif dan analisis hipotesis. Analisis deskriptif menggunakan rumus rata-rata (*Weighted Means Score*) dari riduan (2002, hlm. 42). Sedangkan analisis hipotesis menggunakan rumus regresi sederhana untuk hipotesis 1 dan 2 (parsial) dengan signifikansi menggunakan uji *t*, dan untuk hipotesis 3 (secara simultan) menggunakan rumus regresi berganda dengan signifikansi menggunakan uji *F*.

## HASIL PENELITIAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan secara umum bahwa variabel Y (kinerja kepala sekolah) berada pada kategorikan sangat tinggi, dengan skor rata-rata sebesar 4,2. Untuk variabel

$X_1$  (motivasi kerja) berada pada kategorikan tinggi, dengan skor rata-rata sebesar 3,98. Sedangkan variabel  $X_2$  (pelatihan) berada pada kategorikan tinggi, dengan skor rata-rata sebesar 4,00.



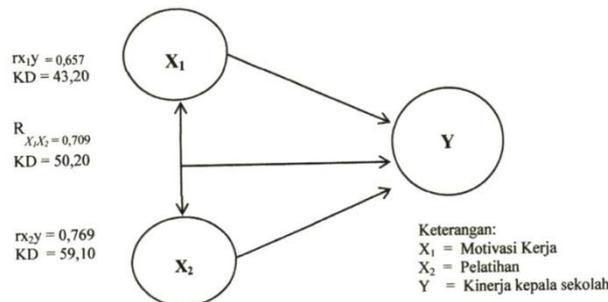
Grafik 1

Rata-rata Setiap Variabel

Selanjutnya, hasil analisis koefisien korelasi ditemukan bahwa secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 0,657 dengan pengaruh yang diberikan sebesar 43,20% (koefisien determinasi), dan pengaruh pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 0,769 dengan besar pengaruh 59,10 % (koefisien determinasi). Sedangkan

secara simultan pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah adalah 0,709 dengan koefisien determinasi 50,20%.

Konstanta untuk masing-masing koefisien determinasi tersebut selanjutnya ditransformasi ke dalam persamaan regresi ganda yaitu:  $Y = 39,006 + 0,438X_1 + 0,615X_2$ . Dengan ringkasan sebagai berikut:



Gambar 2

Struktur Pengaruh  $X_1, X_2$  Terhadap  $Y$

**1. Gambaran Kinerja Kepala Sekolah (Y) pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut**

Berdasarkan deskripsi analisis data penelitian, kinerja kepala sekolah yang secara umum sudah menunjukkan kategori sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari perolehan nilai rata-rata sebesar 4,20, dengan arti bahwa kinerja kepala sekolah sudah baik atau efektif, bahwa seluruh indikator dari ketiga sub variabel berada pada katagori sangat tinggi. Indikator terendah pada sub variabel manajer adalah mengorganisasikan sebesar 4,31 dan indikator tertinggi adalah

melaksanakan sebesar 4,46. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal kepala sekolah memberikan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru dan staf kepala sekolah belum melakukan ini dapat terlihat terutama dalam hal mengevaluasi kemampuan guru untuk menempati tugas mengajarnya tidak dilakukan dengan analisis yang tepat, kepala sekolah hanya melihat dari kemunduran nilai atau persoalan di kelas saja.

Menurut Suhendra (dalam Mulyasa 2011, hlm. 19), "Esensi dari pengorganisasian adalah pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab. Adapun kegiatan yang harus dilakukan kepala

sekolah". Menurut Daryanto (2006, hlm. 82-83), melalui tahap pengorganisasian (*organizing*) adalah "Mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru (dan staf), dan memberikan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat". Dengan melakukan hal yang demikian maka dimensi *organizing* yang baik dimungkinkan untuk dicapai.

Pada sub variabel *leader* kepala sekolah, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator mengelola perubahan dan pengembangan menuju organisasi yang efektif dan memberikan petunjuk dan pengawasan dengan perolehan skor rata-rata sebesar 4,30. Rendahnya indikator hendaknya mengedepankan kebersamaan dalam rangka mengelola sekolah sehingga upaya meningkatkan prestasi sekolah menjadi tanggung jawab bersama dan kepala sekolah.

Pada sub variabel supervisor kepala sekolah, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator merencanakan program supervisi dengan perolehan skor rata-rata sebesar 4,20 disebabkan kepala sekolah banyak yang melakukan supervisi ke kelas tanpa adanya perencanaan dan pengadministrasian yang baik dan disosialisasikan kepada guru apabila akan adanya pemeriksaan kepada kepala sekolah tersebut oleh pengawas.

Walaupun demikian, secara umum kinerja kepala sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut sudah sangat baik. Namun, tidak tertutup kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah.

## **2. Gambaran Motivasi Kerja Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut**

Berdasarkan deskripsi analisis data penelitian tentang motivasi kerja yang ada di Kabupaten Garut, secara umum sudah menunjukkan kategori tinggi, terlihat dari perolehan nilai rata-rata sebesar 3,98. Motivasi kepala sekolah di kabupaten Garut sudah tinggi.

Motivasi kerja kepala sekolah diukur dengan enam dimensi, yaitu disiplin, semangat kerja, ambisi, kompetisi, keratifitas dan prestasi sebagaimana telah diuraikan di dalam bab tiga. Adapun pembahasan data penelitian dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

Dimensi disiplin bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator menjalankan tugas dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,60 disebabkan

masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki dimensi disiplin yang baik.

Dimensi semangat kerja bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dengan perolehan skor rata-rata sebesar 4,00. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan di sekolah.

Dimensi ambisi bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator sikap dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,30. Hal ini dapat dilihat dalam mengelola BOS, menandatangani surat, dan membuat laporan-laporan yang wajib saja.

Dimensi kompetisi bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator promosi dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,90. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal bekerja lebih giat agar mendapatkan promosi jabatan lebih baik.

Dimensi kreatifitas bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator proses dengan perolehan skor rata-rata sebesar 4,25. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal menjalankan cara-cara terbaik agar pekerjaan lebih efektif.

Dimensi prestasi bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator aktualisasi diri dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,80. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal hasil kepala sekolah jauh lebih baik dari pada kepala sekolah yang lain.

Dengan demikian maka disimpulkan bahwa pada umumnya kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Garut memiliki motivasi kerja yang tinggi, namun masih perlu perbaikan-perbaikan seperti yang penulis bahas di atas.

## **3. Gambaran Pelatihan Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut**

Dari temuan-temuan penelitian diketahui bahwa pelatihan pada Kepala Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut berada pada katagori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,00. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan Kepala Sekolah Dasar se-Kabupaten Garut berada pada kategori tinggi, artinya kepala sekolah menjalankan pelatihan dengan baik. Walaupun dalam kategori tinggi, namun perlu dilihat indikator yang mamperoleh nilai terendah adalah di dalam dimensi bentuk pelatihan kepala

sekolah yaitu Pelatihan teknologi Informasi Dan Komunikasi.

Pelatihan kepala sekolah diukur dengan dua dimensi, yaitu bentuk pelatihan kepala sekolah dan tingkat penguasaan keterampilan, pengetahuan dan sikap, sebagaimana yang telah diuraikan dalam bab tiga. Adapun pembahasan data penelitian dimensi adalah sebagai berikut:

Dimensi bentuk pelatihan bagi kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator Pelatihan teknologi Informasi dan Komunikasi dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,60 menunjukkan bahwa masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki dimensi bentuk pelatihan yang baik. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal menjalankan tugas kepala sekolah yang seharusnya harus tugas tersebut harus betul-betul dilakukan oleh kepala sekolah akan tetapi dikarenakan keterbatasannya dalam menggunakan teknologi contohnya seperti laptop maka kepala sekolah tersebut memberikan tugasnya kepada guru yang mahir dalam mengoperasikan laptop atau operator.

Dimensi tingkat penguasaan keterampilan, pengetahuan dan sikap Kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut masuk kategori tinggi, namun rata-rata indikator yang memperoleh skor terendah adalah indikator kemampuan dan keterampilan dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,88 menunjukkan bahwa masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki dimensi tingkat penguasaan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang baik. Hal ini dapat dilihat terutama dalam hal tingkat kesungguhan semakin bertambah setelah mengikuti pelatihan dan mutu kerja semakin meningkat setelah mengikuti pelatihan.

### Analisis Pengujian Hipotesis

#### Pengaruh Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut

Hasil pengolahan data dan analisis data menunjukkan bahwa nilai R square dari motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebesar 0,432, yang berarti bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 43,20%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja dilaksanakan maka semakin meningkat pula kinerja kepala sekolah. Sebaliknya, apabila motivasi kerja berada pada

katagori rendah maka kinerja kepala sekolah juga cenderung akan rendah.

Berdasarkan uji korelasi dan regresi pada variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja kepala sekolah (Y) dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja kepala sekolah dapat diterima (terbukti) dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja kepala sekolah (Y).

Sebagaimana pemaparan data motivasi kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut di atas dan hasil uji signifikansi di atas, ternyata cocok dengan hipotesis awal penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah dengan korelasi yang kuat.

Alasan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah menurut Suhardiman (2008, hlm. 83) disebabkan motivasi kerja dalam hal ini merupakan:

- a. Motor penggerak bagi setiap kegiatan yang akan dikerjakan,
- b. Menentukan kegiatan yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya, dan
- c. Menyeleksi kegiatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. Misalkan seseorang yang akan menghadapi uji an dengan harapan dapat lulus, tentu akan melakukan kegiatan belajar dan tidak akan menghabiskan waktunya untuk bermain kartu atau membaca komik, sebab tidak serasi dengan tujuan. Luthans (dalam Mulyasa 2007, hlm. 92) mengatakan bahwa "Individu yang memiliki motivasi kerja salah satunya adalah asyik dengan tugas", maka kepala sekolah yang memiliki kinerja yang baik tentulah butuh waktu yang banyak dengan tugasnya sebab jika tidak pekerjaan yang dikerjakan tidak mungkin tercapai dengan lebih maksimal.

Dengan demikian kinerja kepala sekolah dengan dimensi *manajer leader, supervisor* tidak

akan mungkin jalan sesuai harapan apabila motor penggerak, pemberi arah tujuan, dan penyeleksi kegiatan yang terdapat dalam diri seseorang yang memiliki motivasi kerja tidak jalan dengan baik dan maksimal, sehingga dengan demikian wajarlah jika kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh motivasi kerja.

Dengan demikian dapatlah dipahami bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja akan memiliki kelebihan untuk menjadikan dirinya berhasil dan sukses dalam berbagai kegiatan dalam kehidupan ini, termasuk didalamnya adalah keberhasilan dalam kinerja seorang kepala sekolah.

Dengan terdapatnya korelasi motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah yang kuat di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Cibatu, maka motivasi kerja perlu diperhatikan. Dengan memiliki motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dalam membawa perubahan-perubahan yang positif terhadap sekolah yang dipimpinnya.

#### **Pengaruh Pelatihan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut**

Hasil pengolahan data dan analisis data menunjukkan bahwa nilai R square dari pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebesar 0,502, yang berarti bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 50,20%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini berarti semakin tinggi pelatihan dilaksanakan maka semakin meningkat pula kinerja kepala sekolah. Sebaliknya, apabila pelatihan berada pada katagori rendah maka kinerja kepala sekolah juga cenderung akan rendah.

Berdasarkan uji korelasi dan regresi pada variabel pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja kepala sekolah ( $Y$ ) dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke dua yang berbunyi pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja kepala sekolah dapat diterima (terbukti). Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja kepala sekolah ( $Y$ ).

Sebagaimana pemaparan data pelatihan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut di atas dan hasil uji signifikansi di atas, ternyata cocok dengan hipotesis awal penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kepala sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kepala sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah dengan korelasi yang kuat.

Alasannya pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dari sisi teori yang ada seperti yang di katakan oleh Veithzal Rifai (2005, hlm. 226). "pelatihan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja mendatang". Tujuan pelatihan menurut Fandy Tjiptono (1996, hlm. 23) adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dengan kata lain tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing.

Henry Simamora (1997, hlm. 346) mengatakan tujuan-tujuan utama pelatihan, pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang diantaranya memperbaiki kinerja. Menurut Marzuki (1992, hlm. 54) jadi pengertian, tujuan dan manfaat pelatihan secara hakiki merupakan manifestasi kegiatan pelatihan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan tentang keterampilan dalam memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut bidang tugas dan tujuan lembaga yang telah ditetapkan.

Dengan demikian maka bentuk pelatihan kepala sekolah yang diberikan merupakan dorongan kepada kepala sekolah agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan ransangan terhadap gairah kerja dan motivasi seorang kepala sekolah.

Berkaitan dengan pengaruh pelatihan kepala sekolah yang diterima kepala Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut terhadap kinerja kepala sekolah yang secara rata-rata tinggi. Hasil dari pelatihan kepala sekolah betul diterapkan langsung oleh beberapa kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah. Untuk itu perlu adanya upaya meningkatkan pelatihan kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut agar kinerja membaik.

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Kepala Sekolah dan Pelatihan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Garut**

Hasil pengolahan data dan analisis data menunjukkan bahwa nilai R square dari motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebesar 0,591, yang berarti bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 59,10%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja dan pelatihan dilaksanakan maka semakin meningkat pula kinerja kepala sekolah.

Sebaliknya, apabila motivasi kerja dan pelatihan berada pada katagori rendah maka kinerja kepala sekolah juga cenderung akan rendah.

Pengaruh motivasi kerja kepala sekolah dan pelatihan kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah sebagaimana dalam hasil penelitian yang dilakukan di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Garut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dengan korelasi yang kuat.

Sehubungan dengan cukup kuatnya pengaruh kedua variabel tersebut, maka seharusnya dua variabel ini sangat dipertimbangkan oleh kepala sekolah dan dengan lebih meningkatkan lagi motivasi kerja sendiri dan didukung dengan perhatian pelatihan kepala sekolah, maka dianggap akan mampu meningkatkan kinerja kepala sekolah yang muaranya akan meningkat pula kualitas mutu sekolah.

Sebaliknya, dengan diabaikannya kedua variabel tersebut oleh kepala sekolah dan dinas pendidikan, maka sangat besar pengaruh turunya

terhadap kinerja kepala sekolah sesuai dengan kajian hipotesis  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  dengan persamaan regresi ganda, dari sana tergambar apabila  $X_1$  dan  $X_2$  negatif maka akan berdampak negatif sebesar persamaan.

Penelitian sebelumnya baik berupa tesis maupun disertasi ataupun artikel lainnya yang sudah dipublikasikan belum ada yang penulis temukan dengan variabel yang sama persis dengan yang penulis lakukan, sehingga penelitian dengan judul "Pengaruh motivasi kerja kepala sekolah dan pelatihan kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah" penulis anggap hal yang baru, untuk itu sangat direkomendasikan sekali bagi peneliti yang tertarik dengan kajian yang sama melakukannya lagi di daerah lainnya, sebab kajian ini menurut penulis merupakan hal yang sangat penting dengan alasan sebagaimana yang penulis temukan terdapatnya pengaruh yang signifikan dengan korelasi yang cukup kuat antara motivasi kerja kepala sekolah dan pelatihan kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian sebagaimana dalam bab sebelumnya, adalah sebagai berikut:

- 1) Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut diukur dengan empat dimensi: *manager*, *leader*, *supervisor* diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut kategorinya sangat tinggi.
- 2) Motivasi kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut yang diukur dengan motivasi kerja kepala sekolah diukur dengan enam dimensi, yaitu disiplin, semangat kerja, ambisi, kompetisi, keratifitas dan prestasi, diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut kategorinya tinggi.
- 3) Pelatihan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut yang diukur dengan dua dimensi, yaitu bentuk pelatihan Kepala Sekolah dan tingkat penguasaan keterampilan, pengetahuan dan sikap Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut kategorinya tinggi.

- 4) Pengaruh motivasi kerja Kepala Sekolah terhadap kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut sesuai dengan hasil pengujian hipotesis adalah kategori kuat.
- 5) Pengaruh pelatihan Kepala Sekolah terhadap kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut sesuai dengan hasil pengujian hipotesis adalah kategori kuat.
- 6) Pengaruh motivasi kerja Kepala Sekolah dan pelatihan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut sesuai dengan hasil pengujian hipotesis adalah kategori kuat.

### Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang ada maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, maka peneliti mengajukan beberapa rekomendasi. Bagi dinas pendidikan perlu menyusun rencana induk tentang pelatihan kepala sekolah baik melalui pelatihan dan pengembangan. Cara ini diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja kepala sekolah, karena dari hasil penelitian ini di ketahui

bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Selain itu, dinas pendidikan hendaknya berupaya secara terprogram meningkatkan kesejahteraan kepala sekolah melalui pemberian kompensasi yang di kemas dalam sistem *reward* and *punishment* yang objektif dan transparan. Cara ini akan meningkatkan motivasi kerja dan kinerja kepala sekolah, karena hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kepala sekolah.

2. Kinerja Kepala Sekolah Dasar yang perlu dapat perhatian khusus adalah dimensi supervisor yaitu dalam merencanakan program supervisi. Dalam dimensi supervisor hendaknya kepala sekolah dapat mengambil solusi antar (1) melakukan supervisor harus direncanakan dan dikomunikasikan dengan guru, (2) adanya tindak lanjut yang berkelanjutan, (3) hasil supervisor dilakukan pengadministrasian yang baik.
3. Motivasi kerja Kepala Sekolah indikator motivasi kerja yang paling rendah dan perlu mendapat perhatian serius adalah indikator menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh. Di lapangan kepala sekolah masih kurang bersungguh-sungguh dalam melaksanakan peran dan tugasnya. Hanya sebatas tugas yang diberikan oleh pengawas dan dinas pendidikan mereka laksanakan dan kerjakan sekemampuan mereka, tidak adanya keinginan kesungguhan dan ingin menampilkan ide baru dan inovasi, kebanyakan mereka menginginkan pada zona aman. Hendaknya kepala sekolah Kepala sekolah (1) berusaha untuk selalu menumbuhkan motivasi dalam diri sendiri untuk menjadi kepala sekolah yang mampu melaksanakan pekerjaan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator, (2) bagi pihak lembaga pendidikan, disarankan untuk memberikan motivasi bagi kepala sekolah sebagai upaya untuk mendorong kepala

sekolah agar memberikan semua kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Pemberian motivasi kerja dapat dilakukan, misalnya penambahan fasilitas pendukung proses belajar mengajar di sekolah, serta pemberian pelatihan bagi kepala sekolah.

4. Pelatihan kepala Sekolah indikator pelatihan kepala sekolah yang paling rendah dan perlu mendapat perhatian serius adalah indikator pelatihan teknologi informasi dan komunikasi. Di lapangan kepala sekolah masih banyak yang kurang mahir menggunakan teknologi misalnya laptop, seharusnya kepala sekolah mahir menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dikarenakan sekarang dunia pendidikan sudah menggunakan SIM (Sistem Informasi Manajemen). Dan Pelatihan teknologi informasi dan komunikasi seringkali dilaksanakan hanya untuk guru yang memperoleh tugas tambahan menjadi operator, sedangkan Kepala Sekolah jarang mendapatkan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi. Pelatihan tersebut biasanya ada apabila akan diadakannya PKKS yang sekarang harus menggunakan komputer. Hendaknya dinas lebih sering serta fokus akan perlunya menyusun rencana tentang pembinaan Kepala Sekolah melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan, hal ini ditujukan untuk mendukung kinerja Kepala Sekolah. Cara ini diharapkan akan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja para Kepala Sekolah.
5. Penelitian ini hanya meneliti dua variabel yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah, sementara masih banyak faktor lain yang juga ikut mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah tersebut yaitu *job design*, penghargaan, kepemimpinan, pembelaran, *attitude*, *demografi*, SDM, kompetensi, keahlian, kebijakan, dan latar belakang. Penelitian lebih lanjut diharapkan dapat melengkapi kekurangan penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

Cestetter. W. B. (1996). *The Human Resource Funtion in Education Administration*. New jersey: Merril an Imprint of Prentice Hall.

Daryanto, H. M. (2006). *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Renika Cipta.

Depdiknas. (2008). *Kebijakan Pendidikan Nasional*. Jakarta: Pusat Kurikulum Balitbang Depdiknas.

Dodi. (2011). *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Pelaksanaan MBS Terhadap Kinerja Mutu Sekolah di SMA Kabupaten Subang*. (Tesis). Sekolah

- Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Hasibuan, S.P.M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi aksara.
- Irhan, Fahmi. (2010). *Definisi Kinerja, Manajemen Kinerja Dan Kinerja Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Karwati, Euis. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marzuki, M.S. (1992). *Strategi dan Model Pelatihan*. Malang: IKIP Malang.
- Masaong K dan Tilomi (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung: Alfabeta.
- Moekijat. (1991). *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Meningkatkan Produktivitas Perusahaan*. Bandung: Mandar Maju.
- Mulyasa, E. (2013). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2011). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution Muhamad. (1982). *Manajemen Personalia Jembatan Perubahan*, Jakarta: PT Rajawali.
- Newron dan Davis. (2002). *Organization behavior*. International edition New York: MC Graw Hill
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 Tentang fungsional guru dan angka kredit.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penilaian Kinerja Kepala Sekolah
- Riduan. (2002). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2001). *Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: Refika Aditam
- Simamora, H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta*. Bagian Penerbitan STIE.
- Suhardiman, B .(2008). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta : PT. Prenada Media Grup.
- Sumantri, S. (2000). *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Fakultas Psikologi Unpad
- Tjiptono, F dan Diana, A. (1996). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi offset.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grapindo Persada.