

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM  
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI  
BERPRESTASI GURU DI SD NEGERI KECAMATAN METRO BARAT  
KOTA METRO**

Oleh

**Syamsiah, Alben Ambarita, Sowiyah**

FKIP Unila: Jl. Soemantri Brojonegoro No.1 Gedung Meneng, Bandar Lampung

*E-mail:* hj.syamsiah\_spd@yahoo.com

HP.: 081369501052

**Abstract:** **The Influence of School Leadership, School Climate, Organizational Culture on Achievement Motivation of Teachers in the Elementary State School West Metro.** The purpose of this study was to determine and analysis: (1) a significant and positive effect of school leadership toward achievement motivation of teachers in the elementary state school west metro (2) a significant and positive effect of school climate on job performance and achievement motivation in the elementary state school west metro (3 ) a significant and positive influence organizational culture on achievement motivation in the elementary state school west metro (4) a significant and positive effect jointly between leadership, school climate, organizational culture on achievement motivation teachers in the elementary state school west metro. This research is a quantitative study with a correlation approach. Data was collected through a questionnaire with a sample of 47 people and the number of question's are 104. Hypothesis testing using simple linear regression analysis and analysis of multiple regression through F test and t test with a view to determine the effect of independent variables on the dependent variable at the 95% confidence level ( $\alpha = 0.005$ ). The results showed that (1) there is a significant relationship between principal leadership towards the achievement motivation of teachers in the elementary state school west metro that is equal to 54.1% (2) there is a significant relationship between school climate on achievement motivation in the elementary state school west metro that is equal to 75,0% (3) there is a significant relationship between organizational culture on achievement motivation in the elementary state school west metro that is equal to 30.5% (4) there is a significant together relationship between principal leadership, school climate and organizational culture on achievement motivation of teachers in the elementary state school west metro is 81.2%

**Keywords:** achievement motivation, school leadership, school climate, organizational culture

**Abstrak: Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Berprestasi Guru Di Sd Negeri Kecamatan Metro Barat Kota Metro**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan analisis: (1) Pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru di SD Negeri Metro Barat (2) Pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap prestasi kerja motivasi berprestasi guru di SD Negeri Metro Barat (3) Pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru di SD Negeri Metro Barat (4) Pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan, iklim sekolah, budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru di SD Negeri Metro Barat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan jumlah sampel 47 orang dan pertanyaan 104 butir. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi berganda melalui uji F dan uji t dengan maksud untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat yaitu sebesar 54,1%. (2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat yaitu sebesar 75,0%. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat yaitu sebesar 30,5%. (4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan budaya organisasi guru terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat sebesar 81,2%.

**Kata kunci:** motivasi berprestasi, kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, Budaya Organisasi.

Motivasi berprestasi guru-guru di SDN Negeri Metro Barat masih rendah. Hasil survey peneliti pada tanggal 22 Agustus 2013 mengenai prestasi yang dicapai beberapa guru di SD Negeri Metro Barat Kota Metro.

Hasil survei penulis pada 22 Agustus 2013 yang terjadi pada guru SD Negeri di Kecamatan Metro Barat Kota Metro, rendahnya motivasi berprestasi guru. Terlihat dari guru yang sering izin tidak mengajar, guru yang mengajar tidak mempersiapkan Program Pembelajaran atau pun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Rendahnya motivasi ber-

prestasi guru dapat dilihat juga dari ketidakpedulian guru dengan perubahan dan perkembangan teknologi. Masih banyak guru yang belum dapat mengoperasikan komputer atau menggunakan LCD untuk mengajar, meskipun sekolah sering mengadakan workshop untuk meningkatkan kompetensi guru berupa model dengan metode pembelajaran yang diterapkan. Tugas guru rutin dalam kegiatan pembelajaran menunjukkan fenomena bahwa guru mengajar hanya sebuah rutinitas belaka, tanpa adanya inovasi pengembangan yang lebih baik.

Motivasi berprestasi guru-guru SD Negeri Metro Barat belum maksimal. Sebagian guru-guru melaksanakan rutinitas sehari-hari saja seperti mengajar, membuat perangkat pembelajaran tanpa terdorong untuk melakukan hal sesuatu atau berprestasi. Guru-guru tidak termotivasi untuk membuat bahan ajar atau lembar kerja siswa (LKS) sendiri.

Hasil wawancara penulis kepada beberapa guru di SD Negeri Metro Barat, rendahnya motivasi berprestasi dikarenakan pemimpin yang kurang memberi dukungan, dorongan, atau motivasi dan arahan bagi guru-guru dalam berprestasi. Sebagai contoh dalam pengiriman guru berprestasi tingkat propinsi. Pemimpin tidak menunjuk dengan tegas guru yang akan mewakili sekolah dalam kompetisi guru berprestasi. Kepemimpinan kepala sekolah belum membawahi guru sebagai bawahannya, serta untuk beradaptasi dengan perubahan demi kesuksesan dimasa yang akan datang, seperti membangkitkan semangat, inspirasi terhadap orang lain, dihormati dan dikagumi oleh bawahannya. Prestasi guru di SD Negeri di Metro Barat belum sesuai yang diharapkan seperti melakukan inovasi untuk pembelajaran. Hal ini dikarenakan kepemimpinan kepala sekolah belum optimal. Tuntutan peningkatan kompetensi guru belum dapat terpenuhi sesuai standar yang diharapkan, karena masih banyak guru yang belum mampu mengikuti perkembangan teknologi dalam upaya melaksanakan revolusi pembelajaran. Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia disekolah.

Faktor penting yang juga berpengaruh terhadap prestasi guru adalah kepemimpinan, yaitu cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan motivasi guru dalam berprestasi.

Rendahnya motivasi berprestasi guru-guru indikasi lain yang penulis survei yaitu sebagian besar iklim di SD Negeri di Metro Barat masih kurang kondusif. Hal ini terlihat dari sarana prasarana sekolah yang kurang memadai. Lingkungan fisik sekolah belum ditata dengan teratur. Secara umum tingkat kebersihan sekolah seperti kelas, halaman, WC dan kamar mandi masih cukup memprihatinkan. Survei penulis yang dilakukan 22 Agustus 2013, budaya organisasi di SD Negeri Metro Barat juga kurang bagus seperti ketidakpercayaan pemimpin terhadap bawahan. Menurut Edgar Schein (2002) Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, keyakinan, tradisi dan cara berpikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lainnya.

Hasil observasi penulis, terhadap beberapa sekolah di SD Negeri Metro Barat, faktor budaya organisasi ini memang kurang kondusif secara struktural, dan sosial. Hubungan antar personal dikalangan warga sekolah, tampak kurang kondusif hal ini ditandai dengan

kurangnya keselarasan, kerjasama, dan adanya kesenjangan sosial yang cukup lebar antara pengurus/ pejabat sekolah dengan para guru. Sudah barang tentu kondisi ini akan berpengaruh terhadap rendahnya motivasi kerja guru, sehingga mereka kurang terdorong bekerja secara maksimal.

Motivasi berprestasi pertama kali diperkenalkan oleh Murray (dalam Martaniah, 1998:45) yang diistilahkan dengan *need for achievement* dan dipopulerkan oleh Mc. Clelland dengan sebutan “*n-ach*”, yang beranggapan bahwa motif berprestasi merupakan virus mental sebab merupakan pikiran yang berhubungan dengan cara melakukan kegiatan dengan lebih baik daripada cara yang pernah dilakukan sebelumnya. Jika sudah terjangkit virus ini mengakibatkan perilaku individu menjadi lebih aktif dan individu menjadi lebih giat dalam melakukan kegiatan untuk mencapai prestasi yang lebih baik dari sebelumnya.

Individu yang menunjukkan motivasi berprestasi menurut Mc.Clelland adalah mereka yang *task oriented* dan siap menerima tugas-tugas yang menantang dan kerap mengevaluasi tugas-tugasnya dengan beberapa cara, yaitu membandingkan dengan hasil kerja orang lain atau dengan standard tertentu (McClelland, dalam Morgan 1986:175). Selain itu McClelland juga mengartikan motivasi berprestasi sebagai *standard of excellence* yaitu kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal (Mc.Clelland, 1987). Selanjutnya pengertian motivasi berprestasi adalah kecenderungan untuk meraih prestasi dalam hubungan dengan nilai standar keunggulan. Motivasi berprestasi ini membuat prestasi

sebagai sasaran itu sendiri. Individu yang dimotivasi untuk prestasi tidak menolak penghargaan itu, tidak sungguh-sungguh merasa senang jika dalam persaingan yang berat ia berhasil memenangkannya dengan jerih payah setelah mencapai standar yang ditentukan. Individu yang mempunyai dorongan berprestasi tinggi umumnya suka menciptakan risiko yang lunak yang bisa memerlukan cukup banyak kegaguman dan harapan akan hasil yang berharga, keterampilan dan ketetapan hatinya yang menunjukkan suatu kemungkinan yang masuk akal daripada hasil yang dicapai dari keuntungan semata. Jika memulai suatu pekerjaan, individu yang mempunyai dorongan prestasi tinggi ingin mengetahui bagaimana pekerjaannya, ia lebih menyukai aktivitas yang memberikan umpan balik yang cepat dan tepat. Menurut Herman (Linda, 2004:101) motivasi berprestasi ini sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, karena motif berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengatasi tantangan atau rintangan dan memecahkan masalah seseorang, bersaing secara sehat, serta akan berpengaruh pada prestasi kerja seseorang.

Atkinson (Martaniah, 1998:89) mengatakan bahwa motivasi berprestasi dalam perilaku individu mengandung dua kecenderungan perilaku, yaitu:

- a. Individu yang cenderung mengejar atau mendekati kesuksesan
- b. Individu yang berusaha untuk menghindari kegagalan.

Kepemimpinan berasal dari kata memimpin mengandung makna sebagai suatu kemampuan untuk menggerakkan semua sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara

maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Wahjosumidjo, dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya (Wahjosumidjo, 2010 : 82). Gaya kepemimpinan kepala sekolah agar efektif dalam membina hubungan baik dengan orang-orang yang dipimpinnya yaitu bagaimana kepala sekolah memberi contoh, mengutamakan kualitas, bekerja dengan dasar hubungan kemanusiaan yang baik, memahami masyarakat sekitarnya, memiliki sikap mental yang baik, berkepentingan dengan staf dan sekolah, melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan. Mempertahankan stabilitas, mampu mengatasi stress, menciptakan struktur agar pembagian kerja dapat dilaksanakan, mentolerir adanya kesalahan, tidak menciptakan konflik pribadi, memimpin melalui pendekatan positif, tidak mendahului orang-orang yang dipimpinnya, mudah dihubungi orang lain, memiliki keluarga yang serasi (Atmodiwirio dan Totosiswanto, 1991:73).

Owens (1991) menyatakan bahwa *“organizational climate is the study of perceptoins that individuals have of various aspects of the environment in the organization”*. Dengan demikian pengkajian iklim organisasi dapat dilakukan dengan menggali data dari persepsi individu yang ada dalam organisasi. Lain halnya dengan Taguri dan Litiwin (1968); Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi peri-

lakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Dengan pengertian ini Miner (1988) menyarkan aspek-aspek definisi iklim organisasi sebagai berikut: (1) iklim organisasi berkaitan dengan unit yang besar yang mengandung cara karakteristik tertentu, (2) iklim organisasi lebih mendeskripsikan suatu organisasi lebih mendeskripsikan suatu unit organisasi daripada menilainya, (3) iklim organisasi berasal dari praktek organisasi, dan (4) iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap anggota.

Budaya organisasi mengacu pada norma perilaku, asumsi, dan keyakinan (belief) dari suatu organisasi, sementara iklim organisasi mengacu pada persepsi orang-orang dalam organisasi yang merefleksikan norma-norma. Asumsi-asumsi dan keyakinan itu (Owens, 1991). Creemers dan Reynolds (1993) menyatakan bahwa *“organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organizations members”*.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik korelasional yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SD Negeri di Kecamatan Metro Barat yang terdiri dari 9 SD dengan jumlah guru sebanyak 157 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Arikunto

(2002:107) yang menyatakan bahwa pedoman besarnya jumlah sampel yang seharusnya diambil adalah, bila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, dan jika subyeknya cukup besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih, dengan demikian sampel dalam penelitian ini ditetapkan 30% dari populasi yaitu berjumlah 47 orang. Penentuan jumlah sampel di tiap-tiap sekolah digunakan teknik *proportional stratified random sampling*, dari 157 orang guru SD Negeri di Kecamatan Metro Barat yang menjadi sampel sebanyak 47 orang.

### **Variabel Penelitian**

#### **Variabel Motivasi Berprestasi Guru (Y)**

##### **a. Definisi Konseptual**

Motivasi berprestasi yaitu kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal.

##### **b. Definisi Operasional**

Motivasi berprestasi adalah kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal. Indikatornya adalah aspek kebutuhan berprestasi dalam diri individu yaitu bertanggung jawab dan kurang suka mendapat bantuan dari orang lain, mencapai prestasi dengan sebaik-baiknya, memperhitungkan kemampuan diri dengan risiko yang sedang, ingin hasil yang konkrit dari usahanya, tidak senang membuang-buang waktu serta memiliki antisipasi yang berorientasi kedepan. Skala pengukuran dalam instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah skala Likert dengan skor tertinggi 5 dan skor terendah 1.

#### **Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)**

##### **a. Definisi Konseptual**

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu usaha kepala sekolah dalam memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah ditetapkan.

##### **c. Definisi Operasional**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah usaha kepala sekolah menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, dan memberikan bantuan. Indikatornya adalah (1) Kepribadian yang kuat mengindikasikan adanya kepemimpinan yang berkualitas, (2) pemahaman terhadap visi dan misi: tujuan dapat dilihat dari kesesuaian kemampuan konsep dengan aksi dan sasaran-sasaran yang ditetapkan, (3) knowledge: pengetahuan yang luas yaitu memahami kondisi tenaga kependidikan baik guru maupun non guru, memahami kondisi peserta didik, memahami karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan dan saran-saran serta kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya, (4) Keterampilan mengambil keputusan: kecerdasan, kreativitas, serta kearifan kepala sekolah dalam menemukan solusi terhadap setiap persoalan yang dihadapinya, dan (5) Kemampuan berkomunikasi: Kemampuan berkomunikasi akan

tercermin dari kemampuannya untuk : berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan disekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

## **Variabel Iklim Sekolah (X2)**

### **a. Definisi Konseptual**

Iklim organisasi sekolah merupakan persepsi para guru dan personil sekolah lainnya tentang struktur kerja sekolah, gaya kepemimpinan, manajemen, supervisi, dan faktor lingkungan sosial penting lainnya yang tampak pada sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi kerjanya. Selanjutnya dijelaskan bahwa persepsi tersebut mempunyai dampak terhadap semangat kerja atau moral kerja para guru dan personil sekolah lainnya yang akhirnya akan mempengaruhi kualitas proses belajar mengajar.

### **b. Definisi Operasional**

Iklim organisasi adalah derajat kecendrungan suasana yang memberikan daya dorongan kepada setiap individu yang diamati, dirasakan, dan dipersepsi oleh para guru. Dalam penelitian ini suasana itu merupakan kontinum yang bergerak dari keadaan tertutup sampai dengan terbuka yang dipersepsi oleh para pemimpin.

Iklim organisasi sekolah merupakan persepsi para guru dan personil sekolah tentang keadaan sekolah. Iklim sekolah adalah situasi dan kondisi di lingkungan sekolah yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang guru. Dalam hal ini

dimensi-dimensi tersebut akan dijadikan indikator untuk meneliti iklim sekolah di SD Negeri Metro Barat, yang meliputi: 1) Dimensi Hubungan 2) Dimensi Pertumbuhan atau Perkembangan Pribadi 3) Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem 4) Dimensi Lingkungan fisik. Skala pengukuran dalam instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah skala Likert dengan skor tertinggi 5 dan skor terendah 1.

## **Variabel Budaya Organisasi (X3)**

### **a. Definisi Konseptual**

Budaya organisasi adalah norma perilaku, asumsi, dan keyakinan (belief) dari suatu organisasi, sementara iklim organisasi mengacu pada persepsi orang-orang dalam organisasi yang merefleksikan norma-norma. Asumsi-asumsi dan keyakinan itu (Owens, 1991).

### **b. Definisi Operasional**

Budaya organisasi adalah keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi. Sedangkan dua belas karakteristik budaya organisasi yaitu nilai-nilai, pahlawan organisasi/ketleadanan, tanggung jawab, kebersamaan/intimasi, otonomi individu, tata aturan/norma, dukungan, identitas, hadiah performansi, toleransi konflik, toleransi resiko, dan upacara simbolik. Skala pengukuran dalam instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah skala Likert dengan skor tertinggi 5 dan skor terendah 1.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan menggunakan angket dengan skala Likert. Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2002: 139).

### **Validitas Instrumen**

Instrumen penelitian sebelum ditetapkan dalam pengambilan data penelitian, terlebih dahulu instrumen tersebut diuji cobakan terhadap anggota populasi di luar sampel penelitian dan dicari validitasnya dengan rumus *product moment*.

Instrumen diuji coba terhadap 15 orang responden, kemudian diolah menggunakan rumus tersebut dengan bantuan program *SPSS Versi 20.0*.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Instrumen motivasi berprestasi terdiri dari 35 butir pernyataan, 28 butir valid dan 7 butir tidak valid, yaitu nomor 16,17,18, 19, 21, 23, dan 25.
- b. Instrumen budaya organisasi terdiri dari 30 butir pernyataan, 26 butir valid dan 4 butir tidak valid, yaitu nomor 19, 21, 23, dan 25.
- c. Instrumen iklim sekolah terdiri dari 20 butir pernyataan, seluruhnya valid.
- d. Instrumen kepemimpinan kepala sekolah dan seluruhnya valid.

Sedangkan item-item instrument pada variable motivasi berprestasi dan variable budaya organisasi yang tidak valid tidak digunakan lagi dalam penelitian ini.

### **Uji Reliabilitas Instrumen**

### **Reliabilitas Instrumen**

Pengujian reliabilitas angket motivasi berprestasi, kepemimpinan Kepala Sekolah, iklim organisasi, dan budaya organisasi dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

### **Uji coba terhadap 15 orang responden, diperoleh hasil sebagai berikut:**

- 1) Variabel motivasi berprestasi diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,906. Angka ini menunjukkan bahwa koefisien keterandalan butir pernyataan instrumen kinerja guru reliabel.
- 2) Variabel budaya organisasi diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,916. Angka ini menunjukkan bahwa koefisien keterandalan butir pernyataan instrumen motivasi berprestasi reliabel.
- 3) Variabel iklim sekolah diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,955. Angka ini menunjukkan bahwa koefisien keterandalan butir pernyataan instrumen disiplin mengajar reliabel.
- 4) Variabel kepemimpinan sekolah diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,972. Angka ini menunjukkan bahwa koefisien keterandalan butir pernyataan instrumen kemampuan pedagogis reliabel.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Uji Normalitas**

- a. Nilai  $\alpha$ . variabel motivasi berprestasi pada uji *Kolmogorov Smirnov* sebesar  $0,752 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau data variabel motivasi berprestasi

berasal dari sampel yang berdistribusi secara normal.

- b. Nilai  $\alpha$ . variabel budaya organisasi pada uji *Kolmogorov Smirnov* sebesar  $0,754 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau data variabel budaya organisasi berasal dari sampel yang berdistribusi secara normal.
- c. Nilai  $\alpha$ . variabel iklim sekolah pada uji *Kolmogorov Smirnov* diperoleh  $0,852 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau data variabel iklim sekolah berasal dari sampel yang berdistribusi secara normal.
- d. Nilai  $\alpha$ . variabel kepemimpinan kepala sekolah pada uji *Kolmogorov Smirnov* diperoleh  $0,846 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau data variabel kepemimpinan kepala sekolah berasal dari sampel yang berdistribusi secara normal.

### Uji Homogenitas

Berdasarkan output *test of homogeneity of variances* pada lampiran 20, diperoleh:

- a. Nilai  $\alpha$ . variabel budaya organisasi adalah  $0,624 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau varians populasi adalah homogen.
- b. Nilai  $\alpha$ . variabel iklim sekolah adalah  $0,594 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau varians populasi adalah homogen.
- c. Nilai  $\alpha$ . variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah  $0,777 > 0,05$ , berarti  $H_0$  diterima atau varians populasi adalah homogen.

Berdasarkan hasil pengujian ketiga variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa data sampel yang diambil merupakan sampel yang berasal dari populasi bervariasi homogen.

### Uji Hipotesis

#### Uji Hipotesis Pengaruh $X_1$ terhadap Y

Untuk menguji hipotesis digunakan rumus uji signifikansi koefisien korelasi *Product Moment* (PM). Berikut Rumus dari *Product Moment* adalah

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

#### Uji Hipotesis Keempat

Untuk mengetahui apakah regresi linier ganda yang didapat dari penelitian ada artinya jika dipakai untuk membuat kesimpulan tentang hubungan  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  dengan Y, maka digunakan pengujian hipotesis keberartian persamaan regresi linier multipel. Rumus Statistik  $F_{hit} =$

$$\frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Lokasi Penelitian

Kota Metro secara geografis terletak pada  $105^{\circ}10' - 105^{\circ}11'$  bujur timur dan  $5^{\circ}36' - 5^{\circ}48'$  lintang selatan, berjarak 45 km dari Kota Bandar Lampung (Ibukota Provinsi Lampung). Wilayah Kota Metro relatif datar dengan ketinggian antara 30-60 m di atas permukaan air laut, beriklim hujan humid tropis. suhu udara berkisar antara  $26^{\circ}\text{C} - 28^{\circ}\text{C}$ , kelembaban udara rata-rata 80-88 % dan curah hujan pertahun antara

2,264mm-2,868mm. Bulan hujan berkisar antara September sampai Mei.

Kota Metro memiliki Luas wilayah 68,74 km<sup>2</sup> atau 6.874 ha, dengan jumlah penduduk 150.950 jiwa yang tersebar dalam 5 wilayah kecamatan dan 22 kelurahan dengan batas wilayah: sebelah Utara dengan Kecamatan Punggur, Kabupaten Lampung Tengah, dan Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur, sebelah Timur dengan Kecamatan Pekalongan dan Kecamatan Batanghari, Kabupaten Lampung Timur, sebelah Selatan dengan Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur/Way Sekampung, sebelah Barat dengan Kecamatan Trimurjo, Kabupaten Lampung Tengah.

Kawasan pendidikan Kota Metro berpusat di daerah kampus, serta tersebar di setiap penjuru wilayah. Saat ini terdapat 12 Perguruan Tinggi dan 183 buah sekolah mulai dari jenjang Taman Kanak-Kanak hingga Menengah dan Kejuruan serta berbagai sarana pendidikan non formal lainnya. Untuk sekolah menengah kejuruan terdiri dari: SD Negeri 1 Metro Barat, SD Negeri 2 Metro dan SD Negeri 3 Metro Barat, SD Negeri 4 Metro Barat, SD Negeri 5 Metro Barat, SD Negeri 6 Metro Barat, SD Negeri 7 Metro Barat, SD Negeri 8 Metro Barat, SD Negeri 9 Metro Barat.

### **Motivasi berprestasi (Y)**

Variabel motivasi berprestasi (Y) diukur dengan menggunakan angket yang terdiri dari 28 butir pertanyaan yang tertera pada Lampiran 8. Masing-masing butir memiliki skor teoritis 1 – 5, sehingga

rentangan skor teoritisnya 28 sampai 140.

Dari hasil analisis data dan perhitungan statistik diperoleh skor terendah 95, skor tertinggi 128, skor rata-rata 113,34, varians 67,27 dan standar deviasi 8,20. Perolehan skor penelitian variabel motivasi berprestasi setelah dikelompokkan dalam 5 (lima) skala (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)**

Variabel kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>) diukur dengan menggunakan angket yang terdiri dari 30 butir pertanyaan yang tertera pada Lampiran 9. Masing-masing butir memiliki skor teoritis 1–5, sehingga rentangan skor teoritisnya 30 sampai 120. Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik diperoleh skor terendah 78 tertinggi 134, skor rata-rata 113.9574, varians 122.824 dan standar deviasi 11.08261. Perolehan skor tersebut setelah dikelompokkan dalam 5 (lima) skala (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

### **Iklim Sekolah (X<sub>2</sub>)**

Variabel iklim sekolah (X<sub>2</sub>) diukur dengan menggunakan angket yang terdiri dari 20 butir pertanyaan yang tertera pada Lampiran 10. Masing-masing butir memiliki skor teoritis 1–5, sehingga rentangan skor teoritisnya 20 sampai 100. Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik diperoleh skor terendah 68, tertinggi 87, skor rata-rata 78,1702, varians 21,710 dan standar deviasi 4.65935. Perolehan

skor penelitian variabel iklim sekolah setelah dikelompokkan dalam 5 (lima) skala (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

### Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

Variabel budaya organisasi (X<sub>3</sub>) diukur dengan menggunakan angket yang terdiri dari 26 butir pertanyaan yang tertera pada Lampiran 11. Masing-masing butir memiliki skor teoritis 1 – 5, sehingga

rentangan skor teoritisnya 26 sampai 130. Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik diperoleh skor terendah 89, tertinggi 112 skor rata-rata 102,2553, varians 29,673 dan standar deviasi 5,44725. Perolehan skor penelitian variabel Budaya organisasi setelah dikelompokkan dalam 5 (lima) skala (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel. 4.20 Peringkat Pengaruh Antara Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat**

| Peringkat | Variabel bebas              | Derajat Determinasi        | Keterangan  |
|-----------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1         | Iklim sekolah               | $\square r_{2.13}^2=0,750$ | Sumbangan sebesar 75,0% terhadap motivasi berprestasi guru  |
| 2         | Kepemimpinan kepala sekolah | $r_{y1.23}^2=0,541$        | Sumbangan sebesar 54,1 % terhadap motivasi berprestasi guru |
| 3         | Budaya organisasi           | $r_{y3.12}^2=0,305$        | Sumbangan sebesar 30,5% terhadap motivasi berprestasi guru  |

Sumber: Data Primer Penelitian

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat. Kontribusi yang diberikan sebesar 54,1%. Variabel kepemimpinan kepala sekolah terdapat kecenderungan terhadap variabel motivasi berprestasi guru, artinya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah semaka makin tinggi motivasi berprestasi guru.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap motivasi berprestasi

guru SD Negeri Metro Barat. Kontribusi yang diberikan sebesar 75,0%. Variabel iklim sekolah terdapat kecenderungan terhadap variabel motivasi berprestasi guru, artinya semakin tinggi iklim sekolah semaka makin tinggi motivasi berprestasi guru.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat. Kontribusi yang diberikan yaitu sebesar 30,5%. Variabel budaya organisasi terdapat kecenderungan terhadap motivasi berprestasi guru, artinya semakin tinggi budaya organisasi

maka akan semakin tinggi pula motivasi berprestasi guru.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan budaya organisasi guru terhadap motivasi berprestasi guru SD Negeri Metro Barat. Kontribusi yang diberikan sebesar 81,2%. Variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terdapat kecenderungan terhadap variabel motivasi berprestasi guru, artinya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan budaya organisasi maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi guru.
4. Variabel yang memiliki kecenderungan paling kuat dalam peningkatan motivasi berprestasi guru adalah iklim sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa iklim sekolah di SD Negeri Metro Barat dapat meningkatkan motivasi berprestasi guru dalam bidang pengajaran.

### Saran

Berdasarkan hasil Penelitian ini, maka dapat disarankan kepada

guru, sekolah dinas pendidikan, maupun peneliti sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah memiliki Kepribadian yang kuat memiliki pemahaman terhadap visi dan misi, memiliki knowledge, memiliki ketrampilan mengambil keputusan dan Kemampuan berkomunikasi yang baik.
2. Sekolah: (a) memfasilitasi guru untuk mengembangkan potensinya dengan memberikan *reward* bagi guru yang memiliki prestasi dan dedikasi yang tinggi, (b) memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dengan dukungan sehingga guru merasa nyaman dan memiliki semangat untuk memajukan sekolah.
3. Dinas Pendidikan: (a) memfasilitasi guru SD Negeri Metro Barat untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dengan dukungan dana dan kemudahan perijinan, (b) memberikan insentif bagi guru yang memiliki prestasi baik dalam lingkup kota maupun tingkat nasional, (c) menyelenggarakan bimbingan teknis dalam rangka peningkatan kemampuan guru dalam mengajar.
4. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan indikator kepemimpinan kepala sekolah lebih dispesifikan lagi mengingat dalam penelitian ini masih bersifat umum.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta
- Creemers dan Rynolds. 1993. *Budaya Organisasi*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Edgar Schein. 2002. *Industrial Psychology*, Prentice Hall, London.
- Linda, 2004. *Perilaku Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

- Martaniah. 1998. *Motivasi untuk Berprestasi*. Quantum teaching, Jakarta.
- McClelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Miner, John B dan George A. Steiner. 1988. *Kebijakan Dan Strategi Manajemen*, Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Morgan.1986. and Phillip L. Ackerman, Work Competence: A Person-Oriented Perspective, Handbook of Competence and Motivation, ed. Andrew J. Elliot and Carlos S. Dweck. New York: The Guilford Press, New York.
- Owens 1991. Ruth and Phillip L. Ackerman, Work Competence: A Person-Oriented Perspective, Handbook of Competence and Motivation, ed. Andrew J. Elliot and Carlos S. Dweck. New York: The Guilford Press, New York.
- Taguri dan Litiwid. 1968. *Faktor Yang mempengaruhi Iklim dalam Sekolah*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada