

*Karya Ilmiah*

**PENGARUH EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU  
PADA SMU NEGERI I MANADO**

**OLEH :**

**DRS. JAMIN POTABUGA, MSI**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLTIK**

**UNIVERSITAS SAM RATULANGI**

**MANADO**


**2013**


**LEMBAR PENGESAHAN**

**Nama** : Drs. Jamin Potabuga, MSi  
**NIP** : 195904191989031002  
**Pangkat / Gol. Ruang** : Penata Tkt. I / III d  
**Jabatan fungsional** : Lektor  
**Jurusan** : Ilmu pemerintahan  
**Program Studi** : Ilmu Politik  
**Judul Karya Ilmiah** : Pengaruh Efektifitas Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMU Negeri I Manado


**Menyetujui :**  
**Kerua Jurusan Ilmu Pemerintahan**

**Penulis,**

  
**Dra. M.T. Lapien, MSi**  
**NIP. 196003131987032001**

  
**Drs. Jamin Potabuga, MSi**  
**NIP: 195904191989031002**

**Mengetahui :**  
**Dekan,**

  
**Drs. Philep Morse Regar, MS**  
**NIP. 195105031983031002**

## KATA PENGANTAR

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk mutu pendidikan disuatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Produktifitas guru merupakan permasalahan utama yang sering muncul.

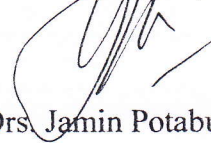
Hasil penelitian ini menunjukkan : Makin efektifnya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan SMU Negeri I Manado maka akan meningkatkan motivasi kerja guru, dengan motivasi kerja yang tinggi maka secara otomatis akan berdampak pada produktifitas kerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara efektifitas kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap produktifitas kerja guru.

Puji syukur disampaikan Pada ALLAH yang Maha pengasih dan Maha Penyayang karena dengan lindungannya penelitian ini selesai dilaksanakan. Dan menyampaikan ucapan terima kasih banyak bagi semua pihak yang telah membantu terselenggaranya penelitian ini, semoga Allah melimpahkan berkahnya bagi kita semua.

Bahwa Karya Ilmiah ini telah dibuat sebagai mana mestinya, namun terbuka untuk dikritik dan saran untuk kedepan menjadi yang terbaik dan berguna bagi umat manusia dan lebih khusus bagi guru dan dosen.

Manado, September 2013

Penulis,



Drs. Jamin Potabuga, MSi

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	2
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II KERANGKA TEORI .....</b>	<b>4</b>
A. Konsep-Konsep .....	4
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>5</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	5
B. Jenis Penelitian .....	5
C. Populasi dan Sampel .....	5
D. Instrumen dan Cara Pengumpulan Data .....	5
E. Teknik Analisa Data .....	5
F. Operasional Variabel .....	6
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>7</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>14</b>
A. Kesimpulan .....	14
B. Saran .....	14
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	

## **BAB I.**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Guru adalah salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan (Djamarah, 2002). Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran ke dalam otak anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri. Djamarah (2002) berpendapat bahwa baik mengajar maupun mendidik merupakan tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga profesional. Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Menurut Aqib (2002) guru merupakan faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan sentral serta sumber kegiatan belajar mengajar. Lebih lanjut dinyatakan bahwa guru merupakan komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan atau kompetensi profesional dari seorang guru sangat menentukan mutu pendidikan. Salah satu faktor yang menjadi tolok ukur keberhasilan sekolah yaitu produktivitas kerja guru. Produktivitas kerja guru dimaksud yaitu hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran (Uno, 2007). Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dilihat bahwa tugas guru bukan saja mengajar semata, tetapi dimulai dari proses perencanaan sampai dengan penilaian. Tugas tersebut tidak mudah dilakukan, apabila guru tidak memiliki profesionalisme kerja yang baik, kepemimpinan kepala sekolah yang memadai dan pendidikan dan pelatihan yang dimiliki guru.

Untuk itu guru di SMA Negeri I Manado harus dapat diberdayakan supaya

mereka memiliki nilai lebih dalam arti lebih mampu, lebih terampil dan lebih berkualitas agar dapat berdaya guna secara optimal dalam pembangunan nasional dan mampu bersaing dalam era globalisasi. Kemampuan, ketrampilan dan keahlian guru perlu terus menerus ditingkatkan melalui profesionalisme guru, kepemimpinan partisipatif dari kepala sekolah dan pendidikan dan pelatihan guru.

Dengan tercapainya produktivitas kerja guru yang tinggi, berarti terdapat efisiensi pemanfaatan sumber-sumber yang ada dan efektivitas pencapaian hasil yang diinginkan. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja guru, organisasi harus selalu menggali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja guru. Menurut Mulyasa (2005) bahwa produktivitas kerja guru diantaranya dapat dipengaruhi oleh profesionalisme guru, kepemimpinan partisipatif dari kepala sekolah dan pendidikan dan pelatihan guru.

SMA Negeri I Manado merupakan salah satu sekolah menengah atas yang ada di Kota Manado. Sebagai organisasi sekolah, tentunya SMA Negeri I Manado tidak terlepas begitu saja dari permasalahan yang berkaitan dengan manusia. Oleh karena itu untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, maka perlu diperhatikan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Produktivitas kerja guru merupakan permasalahan utama yang seringkali muncul pada SMA Negeri I Manado. Hasil pengamatan sementara terlihat bahwa produktivitas kerja guru SMA Negeri I Manado masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat di antaranya yaitu dari efisiensi dalam pelaksanaan tugas yang masih tergolong kurang, tingkat efektivitas hasil kerja yang masih belum cukup memadai, dan pelaksanaan standar kerja yang belum optimal. Semua ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru SMA Negeri I Manado masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti pengaruh efektivitas kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap produktivitas kerja guru di SMA Negeri I Manado.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapatlah dirumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Apakah efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado?

### **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap produktifitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado.

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, masalah dan tujuan penelitian maka diharapkan penelitian ini bermanfaat untuk :

1. Secara praktis menjadi bahan pertimbangan baik pimpinan di SMA Negeri 1 Manado dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja Guru.
2. Secara akademis dapat merupakan kontribusi pemikiran ilmiah dari peneliti guna menambah khasanah ilmu pengetahuan dan pengembangannya terutama dalam bidang Ilmu Manajemen lebih khusus dalam Manajemen Sumberdaya Manusia .
3. Untuk peneliti merupakan pengalaman peneliti yang dapat digunakan dalam melaksanakan penelitian lainnya dimasa yang akan datang.

## BAB II.

### KERANGKA TEORI

#### A. Konsep-Konsep

##### 1. Efektivitas Kepemimpinan

Menurut Sarros dan Butchatsky (1996), *"leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good"*. Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

##### 2. Motivasi

Mathis dan Jackson (2001), berpendapat bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal, mencapai tujuan. Maka motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan tersebut.

##### 3. Kompensasi

Menurut Siagian (1997), sistem imbalan dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada para karyawan atas "sumbangannya" kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya. Di sisilah terlihat pentingnya penilaian pekerjaan yang rasional dan obyektif dan oleh karenanya perlu penekanan khusus.

##### 4. Produktivitas Kerja

Hasibuan (2001), mengatakan motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Hersey dan Blanchard (1995), mengatakan motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan individu atau kelompok orang didalam organisasi tersebut.



### **BAB III.**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini bertempat di SMU Negeri 1 Manado. Penelitian ini dimulai pada minggu kedua bulan Februari tahun 2010 dan selesai pada minggu pertama bulan Juni tahun 2010.

##### **B. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat akan dijelaskan dengan angka-angka. Menurut Umar (1997), bahwa penelitian yang didasarkan atas data angka-angka dan perhitungannya ditujukan untuk penaksiran kuantitatif, disebut penelitian kuantitatif.

##### **B. Populasi dan Sampel**

Objek penelitian penulis yaitu pengaruh efektivitas kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas kerja guru di SMA Negeri 1 Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru beserta pegawai di SMU Negeri 1 Manado. Sampel sama dengan populasi,  $n=N$ , sehingga penelitian ini disebut pula Penelitian populasi. Jumlah Responden dalam penelitian ini adalah 79 responden.

##### **D. Instrumen dan Cara Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data tersebut dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa seperangkat kuesioner (daftar pertanyaan) berbentuk angket berstruktur pada skala ordinal. Kuesioner dibagi dalam 4 (empat) bagian sesuai dengan banyaknya variabel penelitian.

Pengumpulan data dengan kuesioner dilakukan dengan cara angket, selain dengan teknik tersebut, juga dilakukan teknik observasi yaitu mengamati langsung dengan sistematis fenomena yang terkait dengan variabel-variabel penelitian. Teknik observasi yang digunakan ialah observasi partisipan, dimana peneliti turut serta secara langsung dalam kegiatan/aktivitas obyek yang diteliti.

##### **E. Teknik Analisis Data**

Data yang diperoleh diedit dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program komputer yaitu menggunakan SPSS 18. Karena penelitian ini adalah penelitian survey, yaitu penelitian ini

bersifat kuantitatif, maka data yang terkumpul akan dianalisis dengan teknik statistik regresi linier berganda dengan korelasi (Sudjana, 1992).

#### F. Deskripsi Operasional Variabel

Secara operasional variabel perlu didefinisikan yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel penelitian. Singarimbun sebagaimana dikuti Alma (2004) memberikan pengertian tentang definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel itu diukur. Variabel penelitian terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat.

- a) Efektivitas Kepemimpinan ( $X_1$ ) kepemimpinan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya. Variabel ini diukur dengan indikator-indikator seperti : kebijakan yang dikeluarkan, perintah yang diberikan, komunikasi yang bersifat dua arah, penyerahan tanggung jawab atau pendelegasian tugas kepada bawahan.
- b) Kompensasi ( $X_2$ ) yaitu dibedakan menjadi dua yaitu : Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif; Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan personil).
- c) Motivasi ( $X_3$ ) merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal, mencapai tujuan. Maka motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan tersebut. Diukur dengan indikator kebutuhan-kebutuhan, penghargaan, kesungguhan kerja, kesempatan mengembangkan kemampuan yang dimiliki.
- d) Produktivitas kerja (Y) yaitu bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya sebaik mungkin. Variabel ini diukur dengan indikator-indikator seperti : adanya usaha memotivasi diri dan berdisiplin, adanya usaha untuk bekerja lebih cepat dan maksimal, bekerja lebih produktif, adanya rasa tanggung jawab dalam bekerja.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Pembahasan

##### 1. Pengaruh variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap motivasi ( $X_3$ )

Dari hasil penelitian efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,151 dan memiliki tanda positif, ini menunjukkan pergerakan yang searah dari kedua variabel ini, yang menerangkan bahwa semakin baik efektivitas kepemimpinan akan berdampak pada kompensasi yang akan semakin tinggi pula, dengan  $t_{hitung}$  1,759 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang antara efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado akan tetapi tidak signifikan pada taraf 5%.

Menurut responden efektivitas kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin SMA Negeri 1 Manado merupakan salah satu faktor yang cukup berpengaruh terhadap motivasi kerja dari guru-guru sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi maka secara otomatis akan berdampak pada produktivitas kerja dari guru. Contoh nyata yang diberikan responden yaitu mengenai kebijakan yang dikeluarkan oleh pimpinan, kebijakan yang dikeluarkan oleh pemimpin dirasakan oleh sebagian besar guru adalah kebijakan yang baik yang membuat guru-guru dalam bekerja tidak merasa terbebani dengan kebijakan-kebijakan menyangkut pekerjaan yang dikeluarkan oleh pimpinan. Ada juga salah satu hal yang sangat nampak bahwa pimpinan SMA Negeri 1 Manado mampu menerapkan kebijakan yang efektif yaitu pimpinan tidak pernah ragu untuk memberikan pendelegasian tugas kepada bawahan, hal ini penting, karena menurut responden dengan memberikan pendelegasian tugas kepada bawahan, seorang pemimpin dinilai sangat percaya akan kemampuan bawahan, sehingga dengan demikian akan meningkatkan motivasi kerja dari bawahan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin diantaranya : a) kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, b) pengharapan dan perilaku atasan, c) karakteristik harapan dan perilaku

bawahan, d) kebutuhan tugas setiap bawahan, e) iklim dan kebijakan organisasi serta, f) harapan dan perilaku rekanan.

Menurut responden, pemimpin kependidikan adalah semua orang yang bertanggung jawab dalam proses peningkatan mutu pada semua tingkatan dan satuan organisasi lembaga pendidikan. Peranan dan tanggung jawab pemimpin pendidikan dimaksud sudah tentu berbeda dalam tingkatan dan ruang lingkungannya sesuai dengan tingkatan dan satuan organisasi bersangkutan. Pemimpin utama (kepala sekolah) terus mempunyai visi yang jelas tentang lembaga pendidikan yang dipimpinnya, dan harus mampu menjelaskan visi itu kepada pemimpin-pemimpin bawahannya sehingga semua memahaminya dan dapat menjabarkannya menjadi program-program kerja. Di samping itu, pemimpin baik, pemimpin utama maupun pemimpin di bawahnya harus mampu membudayakan mutu sehingga dia dapat menjadi teladan bagi bawahannya. Ditambahkannya lagi, setidaknya 5 kemampuan dasar yang harus ada pada setiap pemimpin yaitu : a) visi yang jelas, b) kerja keras, c) ketekunan yang penuh ketabahan, d) pelayanan dengan rendah hati dan e) disiplin kuat. Untuk pemimpin di SMA Negeri 1 Manado, responden berpendapat bahwa pimpinan sudah memiliki ke lima kemampuan dasar tersebut.

Kepemimpinan kependidikan ialah ciri dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin kependidikan. Di atas telah disebut lima kemampuan dasar seorang pemimpin. Kelima kemampuan dasar itu merupakan unsur-unsur dasar kepemimpinan. Di samping itu wibawa, kharisma, keteladanan, tanggung jawab, keramah-tamahan dan kerapian adalah di antara ciri-ciri yang termasuk unsur-unsur kepemimpinan kependidikan. Setiap pemimpin pendidikan harus memiliki ciri kepemimpinan dimaksud, di samping ilmu dan teknologi yang menjadi spesialisasinya. Setiap pemimpin kependidikan perlu menyadari dan melaksanakan prinsip-prinsip berikut : a) visi dan simbol : pemahaman tentang pandangan masa depan dan prinsip-prinsip lembaga pendidikan yang dipimpinnya perlu dikomunikasikan kepada seluruh tenaga kependidikan, pegawai administrasi anak didik, dan masyarakat. b) pemimpin perlu turun ke bawah bertemu dengan tenaga kependidikan, pegawai administrasi, anak didik dan masyarakat untuk berkomunikasi, bertukar pikiran dan memahami aspirasi mereka berkenaan dengan pengembangan lembaga, c) pemimpin harus memperhatikan kebutuhan

dan aspirasi mereka, d) pemimpin harus mendorong tumbuhnya dan berkembangnya prakarsa dan inovasi seluruh SDM, e) pemimpin harus berusaha menumbuhkan rasa kekeluargaan, kebersamaan dan kesetiakawanan di lingkungan guru dan juga anak didik. Sesuai dengan prinsip-prinsip dan pandangan di atas, pemimpin kependidikan mempunyai peranan penting dalam membudayakan mutu total sebagaimana diharapkan peran yang dimaksud antara lain : a) mengembangkan sistem komunikasi yang baik dengan seluruh guru dan anak didik, b) membimbing guru dan mendorong tumbuhnya motivasi untuk mengatasi berbagai masalah, c) mengembangkan kerja sama yang efektif dan efisien, d) mengembangkan peluang bagi tenaga kependidikan untuk berinisiatif meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Di samping itu, pemimpin yang sangat dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan guru yang memiliki kecakapan meningkatkan kinerja mereka.

Keberhasilan manajemen suatu organisasi ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan. Karena kepemimpinan adalah inti dari manajemen. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki serta melaksanakan kepemimpinannya dengan baik agar memperoleh sukses dalam melaksanakan tugasnya. Seorang pemimpin mengharapkan guru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi kalau ternyata tidak dapat menyelesaikan dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Ada kemungkinan guru memang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, karena faktor lingkungan kerja yang mengakibatkan dampak menurunnya efektifitas kerja guru.

Salah satu latar belakang yang mempunyai kaitan erat dengan produktivitas kerja guru di mana merupakan komponen dalam usaha untuk mencapai tujuan sekolah adalah latar belakang kerja di mana terdapat guru tersebut melaksanakan pekerjaan seperti diketahui bahwa lingkungan kerja merupakan segenap keadaan fisik dan non fisik yang ada di sekitar guru yang berpengaruh pada saat melaksanakan tugas dengan baik dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan sesuai dengan kebutuhan guru sehingga mempengaruhi efektivitas guru. Dalam efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan manajemen adalah segala upaya yang dilakukan dengan hasil

yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa penemuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan yang diukur dengan menggunakan indikator kebijakan yang dikeluarkan, perintah yang diberikan, komunikasi yang bersifat dua arah, penyerahan tanggung jawab atau pendelegasian tugas kepada bawahan, berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado tetapi tidak dengan derajat hubungan signifikan. Dengan demikian hipotesis I yang berbunyi efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ), berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado ( $X_3$ ), diterima dalam penelitian tetapi tidak signifikan pada taraf 5%.

## 2. Pengaruh variabel kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_3$ )

Dari hasil penelitian kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,742 dan memiliki tanda positif, ini menunjukkan pergerakan yang searah dari kedua variabel ini, yang menerangkan bahwa semakin baik kompensasi akan berdampak pada motivasi kerja yang akan semakin tinggi pula, dengan  $t_{hitung}$  7,480 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado.

Jika dilihat dari hasil analisis data statistik, kompensasi memiliki pengaruh yang sangat tinggi terhadap motivasi kerja guru, begitupun data yang didapatkan dari hasil wawancara langsung dengan responden. Menurut responden, kompensasi merupakan salah satu hal yang sangat mendukung kinerja mereka, menurut responden, pemberian kompensasi baik itu kompensasi berupa gaji, tunjangan serta bonus maupun kompensasi berupa pemberian penghargaan kepada mereka jika berprestasi, sangat memotivasi guru agar dapat bekerja dengan baik dan meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Seorang responden berpendapat bahwa dengan mereka menerima penghargaan atas kerja keras mereka baik itu yang diberikan dalam bentuk materi ataupun non materi dirasakan sangat berarti, hal ini dikarenakan mereka merasa bahwa kerja keras yang selama ini mereka lakukan ternyata dihargai oleh

pimpinan sekolah maupun organisasi dimana mereka bekerja, untuk ini menurut responden, pemberian kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam rangka memotivasi kerja guru untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Akan tetapi ada juga responden yang berpendapat bahwa kompensasi bukanlah faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja mereka, menurut responden seorang guru merupakan pahlawan tanpa tanda jasa hal ini menandakan bahwa guru memiliki tugas yang sangat mulia yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, dengan menihat hal ini, maka menurut responden kompensasi bukanlah hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Menurut beliau, hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru sehingga memiliki produktivitas kerja yang tinggi yaitu kecintaan guru terhadap profesinya, karena dengan memiliki kecintaan yang besar terhadap profesinya sebagai seorang tenaga pendidik, maka otomatis akan memotivasi guru untuk memberikan semua kemampuannya dalam bekerja, sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa penemuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diukur dengan menggunakan indikator kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif; Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan personil), berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado dengan derajat hubungan signifikan. Dengan demikian hipotesis II yang berbunyi kompensasi ( $X_2$ ), berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Manado ( $X_3$ ), diterima dalam penelitian ini secara meyakinkan pada taraf signifikansi 5%.

### 3. Pengaruh variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_3$ ).

Untuk mengetahui pengaruh dari efektivitas kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja digunakan analisis regresi berganda. Seberapa besar pengaruh dari efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kompensasi dapat dilihat dari persamaan berikut :

$$X_3 = 2,932 + 0,151 X_1 + 0,742 X_2 + 0,18 X_1 X_2$$

Dari persamaan ini dapat dilihat bahwa kedua faktor diatas mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja guru, sehingga apabila kedua faktor

diatas dinaikan maka motivasi kerja akan meningkat juga.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil analisis statistik yaitu  $t_{hitung}$  sebesar 13,353 lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan demikian faktor efektivitas kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja, begitu juga jika dilihat dari koefisien determinasi sebesar 0,738 berarti 73,8% motivasi kerja guru ditentukan oleh variabel efektivitas kepemimpinan dan kompensasi. Sisanya 26,2 % pengaruhnya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari faktor efektivitas kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru di SMA negeri 1 Manado. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa jika pimpinan bisa menerapkan kepemimpinan yang efektif serta memberikan kompensasi yang baik maka otomatis akan meningkatkan motivasi kerja guru.

#### 4. Pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap produktivitas kerja (Y)

Dari hasil penelitian motivasi kerja ( $X_3$ ) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,523 dan memiliki tanda positif, ini menunjukkan pergerakan yang searah dari kedua variabel ini, yang menerangkan bahwa semakin baik motivasi kerja akan berdampak pada produktivitas kerja yang akan semakin tinggi pula, dengan  $t_{hitung}$  13,993 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap produktivitas kerja guru SMA Negeri 1 Manado.

Menurut responden motivasi kerja memegang peranan yang cukup penting dalam peningkatan produktivitas kerja guru. Motivasi merupakan motor pergerakan serta pembangkit semangat guru untuk bekerja lebih baik lagi. Motivasi merupakan dorongan individu untuk menjadi yang terbaik dalam menjalankan suatu tugas atau dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja dengan maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasinya serta memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas-tugasnya. Kesetiaan terhadap organisasi tentu juga akan dimiliki, karena hal ini menjadi poin tersendiri dalam proses penilain prestasi kerja, sehingga pegawai akan berusaha loyal terhadap organisasi. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong



guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Kesetiaan terhadap organisasi tersebut merupakan salah satu indikator utama yang menunjukkan tinggi rendahnya komitmen terhadap organisasi. Mengutip teori motivasi Maslow, kebutuhan sosialisasi, penghargaan dan aktualisasi diri merupakan kebutuhan selanjutnya yang akan dipenuhi setelah kebutuhan fisiologis dan rasa aman.

Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan di dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dan guru memegang posisi yang sangat strategis dalam upaya menciptakan lulusan yang profesional dan berkualitas sehingga dapat memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia yang profesional. Sejalan dengan pendapat Adler, guru juga merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan (Bafadal, 2002:4).

Dilihat dari peran pentingnya peranan guru di atas, maka sangatlah penting bagi seorang guru untuk dapat memiliki motivasi kerja yang tinggi, agar dengan demikian guru dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Menurut responden, salah satu sosok penting yang dapat memotivasi guru untuk dapat bekerja lebih baik lagi adalah sosok pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Responden berpendapat bahwa dengan adanya motivasi yang berasal dari kepala sekolah maka akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa penemuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diukur dengan menggunakan indikator kebutuhan-kebutuhan, penghargaan, kesungguhan kerja, kesempatan mengembangkan kemampuan yang dimiliki, berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru SMA Negeri 1 Manado dengan derajat hubungan signifikan. Dengan demikian hipotesis II yang berbunyi motivasi kerja ( $X_3$ ), berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru SMA Negeri 1 Manado ( $X_3$ ), diterima dalam penelitian ini secara meyakinkan pada taraf signifikansi 5%.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Efektifnya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin SMA Negeri 1 Manado membuat motivasi kerja guru meningkat, dengan motivasi guru yang meningkat maka secara otomatis berdampak pada produktivitas kerja dari guru SMA Negeri 1 Manado yang meningkat pula.
2. Kompensasi yang diterima dari guru-guru di SMA Negeri 1 Manado sudah memuaskan, dengan kompensasi yang memuaskan, motivasi kerja dari guru-guru pun meningkat, dengan meningkatnya motivasi kerja maka produktivitas kerja dari guru SMA Negeri 1 Manado meningkat pula.
3. Secara bersama-sama faktor efektivitas kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, makin tinggi pengaruh secara bersama-sama faktor efektivitas kepemimpinan dan kompensasi maka diikuti dengan makin tingginya motivasi kerja. Dengan meningkatnya motivasi kerja maka produktivitas kerja dari guru SMA Negeri 1 Manado meningkat pula.
4. Motivasi kerja dari guru-guru di SMA Negeri 1 Manado mempengaruhi produktivitas kerja guru. Guru-guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi mampu bekerja lebih produktif.

#### B. Saran

Atas dasar kesimpulan seperti tersebut di atas, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut.

1. Guna meningkatkan efektivitas kepemimpinan, maka peningkatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru juga perlu ditingkatkan. Komunikasi kebawah pada aspek pemberian petunjuk pelaksanaan pekerjaan oleh kepala sekolah kepada guru perlu ditingkatkan. Hendaknya sebelum memberikan tugas/pekerjaan kepada guru kepala sekolah memberikan petunjuk, cara dan penyelesaian tugas/pekerjaan secara jelas agar guru lebih jelas dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Komunikasi keatas dilihat dari aspek penyampaian gagasan atau ide dari guru kepada kepala sekolah perlu

ditingkatkan, hendaknya kepala sekolah lebih mengkoordinasi dan menampung semua gagasan dan ide yang disampaikan oleh guru. Guru hendaknya selalu menyampaikan saran, ide atau masukan kepada kepala sekolah demi kemajuan sekolah.

2. Pimpinan diharapkan dapat membuat satu imbalan yang baik bagi pegawai. Sehingga dengan adanya imbalan yang baik akan menjadi pendorong bagi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
3. Secara keseluruhan kedua faktor yang diteliti oleh penulis kiranya bisa menjadi masukan bagi pimpinan dan perlu diadakan penelitian lebih lanjut dengan mengambil faktor-faktor lainnya di luar kedua faktor yang diteliti yang dianggap berhubungan dengan motivasi kerja.
4. Sekolah harus mampu menciptakan suasana yang menyenangkan, seperti mengadakan kegiatan-kegiatan kebersamaan, memenuhi kebutuhan kerja setiap guru, termasuk juga memperhatikan kebutuhan guru akan kepuasan lingkungan kerja. Hal ini akan meningkatkan kenyamanan serta mempererat hubungan antara sesama guru, kemudian juga akan meningkatkan motivasi kerja guru yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA ~D SESUAI ISI ARTIKEL

- Alma, B.H.B., 2004. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta, Bandung.
- Aqib, Z., 2002. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Cendekia : Surabaya.
- Djamarah, S.B., 2002. *Psikologi Belajar*. Rineka Cipta : Jakarta.
- Hasibuan, M. S. P., 1995. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. CV. Haji Mas Agung, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Dasar peningkatan produktivitas. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, P, and K. H. Blanchard, 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Erlangga Press, Jakarta.
- Mathias, R.L. dan J.H. Jackson,. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Pertama. Salemba Empat.
- Mulyasa E, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- \_\_\_\_\_, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, Remaja Rodaskarya, Bandung.
- Sarros, J. C. and O. Butchatsky, 1996, *Leadership: Australia's Top CEOs: Finding out what makes them the best*, Harper Business, Sydney.
- Siagian, S.P. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bina Aksara, Jakarta.
- Sudjana,. 1992. *Metode Statistika*. Tarsito, Bandung.
- Uno, H. B, 2007, *Teori Motivasi dan Pengukurannya :Analisis Di Bidang Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar, H. 1997, *Metodologi Penelitian, Aplikasi dalam Pemasaran*, Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.